



Co-funded by the
European Union



YERAME

El espíritu empresarial de los jóvenes en las zonas rurales de
los países mediterráneos



Paquete de trabajo 3 [*Formación empresarial rural para
jóvenes*].

Entregable: [D3.4]



YERAME

Curso de formación YERAME

Tabla de contenidos:

Unidad 1: Introducción al proyecto	6
Introducción	6
Descripción	7
Identificación del proyecto	
Objetivos y misión	7
Objetivos específicos	8
Socios	8
Objetivo	10
Plan de trabajo Estructura y calendario	11
Recursos útiles para el proyecto	11
Actividades	12
Unidad 1 Actividad 1:	12
Unidad 1 Actividad 2:	12
Unidad 2: Fundamentos del espíritu empresarial	13
Introducción	13
Resumen del curso	13
Objetivos clave	13
Estructura del curso	14
Descripción	14
Actividades	15
Detalles	16
Definición de empresario	16
Tipos de iniciativa empresarial	18
¿Qué es el Design Thinking?	20
Mentalidad empresarial	21
Reconocimiento de oportunidades	22



Startups Retos	26
Casos de éxito en el mercado	27
Cartografía del ecosistema	28
Metas y objetivos: ¿Cuál es la diferencia?	29
Misión y visión	31
Las 5 razones principales del fracaso de las startups	33
La Inteligencia Artificial (IA) en el espíritu empresarial Creatividad	34
Conclusión	35
Unidad 3: Investigación de mercados	36
Introducción	36
Descripción	36
Tipos de estudios de mercado	37
Defina su público objetivo	39
Realización de análisis de mercado	41
Conclusión	43
Unidad 4: Lienzo de modelo de negocio	43
Introducción	43
Descripción	44
Detalles	44
¿Qué es un modelo Canvas?	44
Características beneficiosas de la metodología de este modelo	45
Los 9 elementos originales:	45
Orígenes, evolución y adaptabilidad del modelo Canvas	47
Lienzo del modelo de negocio social	49
Lienzo de modelo de negocio sostenible	51
Otros modelos de negocio	52
Actividades	53
Unidad 4 Actividad 1: Idea de empresa rural	53
Unidad 5: Planificación y estrategia empresarial	53
Introducción	53
Descripción	53
Sesión 1: Elaboración de un plan de empresa convincente	54
Sesión 2: Planificación estratégica y fijación de objetivos	56
Sesión 3: Análisis y posicionamiento de la competencia	57
Sesión 4: Modelización financiera y estrategias de financiación	59



Conclusión	60
Unidad 6: Construir su producto o servicio	60
Introducción	61
Descripción	61
Actividades	61
Detalles	61
¿Qué es un MVP?	61
¿Prototipo VS MVP?	63
Conclusión	65
Unidad 7: Liderazgo y creación de equipos	65
Introducción	65
Descripción	65
Actividades	66
Detalles:	67
Liderazgo para empresarios	68
Creación y gestión de equipos de alto rendimiento	69
Comunicación y resolución de conflictos	72
Cultura organizativa positiva	74
Crear un equipo de cofundadores increíble	77
Técnicas de trabajo en equipo para empresas	79
Conclusión	82
Unidad 8: Operaciones y ejecuciones	82
Introducción	82
Descripción	83
Creación de un plan de ejecución estratégica	83
Conclusión	85
Unidad 9: Marketing y marca	86
Introducción	86
Descripción	86
Actividades	87
Detalles:	87
Estrategia de marketing frente a plan de marketing	87
Mejores estrategias de marketing	87
¿Qué es un Buyer Persona?	89
¿Cuáles son las 4C del marketing?	89



¿Cuáles son las 9 P del marketing?	90
Marketing digital	91
¿Qué es el Coste de Adquisición de Clientes (CAC)?	92
Conclusión	93
Unidad 10: Finanzas	93
Introducción	93
Descripción:	94
Estructura de costes	94
Proyección de ingresos y punto de equilibrio	95
Cuenta de resultados	96
Estado de flujos de tesorería	97
Conclusión	98
Unidad 11: Estrategias de escalado y crecimiento	99
Introducción	99
Descripción	99
Objetivos	99
Detalles:	100
Elementos clave de las operaciones empresariales	100
Evaluación	101
Conclusión	102
Unidad 12 : Pitching y relaciones con los inversores	102
Introducción	102
Descripción	102
Actividades	102
Detalles:	103
¿Qué es una idea de negocio?	103
Estrategias de comunicación: Elevator Pitch	105
¿Por qué es importante la autorreflexión?	107
Conclusión:	108
Unidad 13: Innovación y adaptabilidad	109
Introducción	109
Descripción	109
Detalles:	109
Sesión 1: Navegar por el cambio y la incertidumbre	110
Sesión 2: Identificar nuevas oportunidades	110



Sesión 3: Estrategias de innovación continua	111
Sesión 4: Future Proofing your Business and Introduction to AGILE as a concept	113
Conclusión	114
Unidad 14: Cumplimiento legal y reglamentario	115
Introducción	115
Detalles:	115
Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Egipto	115
Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Palestina	125
Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Tunez	129
Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Grecia	132
Estructura empresarial y consideraciones jurídicas Italia	133
Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en España	135
Conclusión	136

Unidad 1: Introducción al proyecto

Introducción:

En esta unidad, los estudiantes obtendrán una visión general del proyecto, la estructura, el calendario y los países socios implicados. También información clave de los resultados del cuestionario "los retos y las oportunidades de los jóvenes emprendedores en las zonas rurales" que mejorará su conocimiento y actualización en el Ecosistema de Emprendimiento Rural Juvenil.

Descripción:

Al final de esta unidad, el alumno conocerá los fundamentos del Proyecto Yerame y algunas informaciones clave

Aquí puede encontrar:

- Identificación del proyecto
- Objetivos
- Objetivos específicos
- Socios
- Objetivo



Co-funded by the
European Union



- Estructura y calendario del plan de trabajo
- Los resultados del cuestionario
- Información básica sobre el espíritu empresarial

Identificación del proyecto

Título del proyecto: El espíritu empresarial de los jóvenes en las zonas rurales de los países mediterráneos

Acrónimo: YERAME

Tema: ERASMUS-YOUTH-2022-CB

Prioridad: 3 - Una economía al servicio de los ciudadanos

Fecha de inicio: 01/01/2023

Fecha límite: 31/12/2024

Duración: 24 meses

Objetivos y misión

Este proyecto tendrá como objetivo aumentar la capacidad de ofrecer oportunidades de aprendizaje de habilidades empresariales de las organizaciones que trabajan con jóvenes en zonas rurales. Como resultado, el proyecto espera mejorar las competencias empresariales de la juventud rural de la región mediterránea para promover la creación de empresas sostenibles que no dependan totalmente del turismo y que, por tanto, puedan hacer frente a la despoblación que sufren esas zonas.

Objetivos específicos

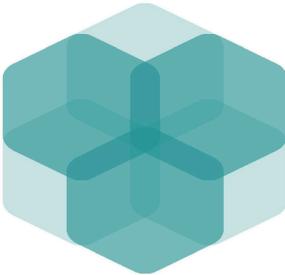
- Compartir buenas prácticas de emprendimiento rural juvenil.
- Formar a animadores juveniles, orientadores laborales y jóvenes.
- Promover el conocimiento y uso del marco EntreComp en la UE y terceros países.
- Promover el conocimiento de los programas de emprendimiento de la UE.
- Aplicar el objetivo 6 de la UE en materia de juventud: promover la juventud rural.
- Promover la cooperación y la cohesión entre organizaciones juveniles de distintas zonas del Mediterráneo (comunitarias y extracomunitarias).



Co-funded by the
European Union



Socios



innovation hive

Innovation Hive es una organización privada sin ánimo de lucro con sede en Grecia, especializada en los campos de la investigación y la innovación. Nuestras acciones pretenden mejorar la cohesión económica y social de las sociedades europeas, mientras que nuestro objetivo es encontrar soluciones a los nuevos retos de la innovación, lograr el crecimiento, la sostenibilidad y maximizar el impacto en la sociedad. El compromiso de las partes interesadas de la industria, la ciencia y la sociedad tiene como objetivo crear vínculos entre las empresas, el mundo académico y los actores cívicos con el fin de desarrollar una combinación de conocimientos, habilidades, herramientas, valores y motivación.

<https://innovationhive.eu>

CEIPES

CEIPES-Centro **Internacional** para la Promoción de la Educación y el Desarrollo es una ONG con sede en Palermo (Italia) desde 2007. CEIPES trabaja a nivel local, europeo e internacional en sinergia con más de 100 organizaciones, organismos e instituciones con el objetivo de mejorar las metodologías y tecnologías en el campo de la educación, desarrollar estrategias innovadoras y herramientas participativas en el trabajo con jóvenes y adultos, en el ámbito de la educación y la investigación a través de la cooperación local e internacional.

<https://ceipes.org/>



MYF -la primera fundación juvenil orientada a los países mediterráneos- se creó en la República Árabe de Egipto en 2018. Está dirigida por jóvenes y tiene como objetivo servir a la juventud, involucrándola en la vida social, especialmente a los jóvenes que tienen menos acceso a oportunidades para promover su participación en la construcción de sociedades amigables para los jóvenes. MYF es la primera fundación egipcia en ganar el Premio Rey Hamad para el



Co-funded by the
European Union



Empoderamiento de la Juventud para Lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Categoría de Empoderamiento de la Juventud para 2020. También ha sido galardonada con el Premio de las Naciones Unidas y BMW a la Innovación y el Diálogo Intercultural 2021.

<https://www.facebook.com/myfmed>



FHIRD- es una ONG internacional tunecina independiente y sin ánimo de lucro con sede en Túnez. Es un organismo académico de investigación que trabaja tanto a nivel nacional como internacional en campos como la investigación, la formación y consultoría en temas de medios de comunicación. Para alcanzar nuestros objetivos, estamos dispuestos a trabajar con diferentes organismos de investigación y científicos, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y asociaciones que muestren intereses y especialidades similares según los requisitos de estos

ámbitos.

<https://www.facebook.com/FHIRD.D/>

Defoin

DEFOIN- es un centro de formación de adultos y bolsa de empleo de Certificados de profesionalidad con centros acreditados en Andalucía, Castilla la Mancha, Murcia y Madrid. Iniciado en 2009 hoy cuenta con un equipo de 25 personas. Ofrece manuales de formación, Plataforma E-learning. En el marco del programa Kit Digital está implantando el curso "Competencias digitales para el emprendimiento en el medio rural" donde han participado 4500 alumnas; 3000 mujeres en Castilla La Mancha (online) y 1500 mujeres en Murcia (curso presencial).

<https://defoin.es/>



Palestinian Consultative Staff
for Developing NGOs

PCS- es una ONG con sede en Yenín, que desde su creación en 2005 se ha convertido en uno de los componentes importantes de la sociedad civil palestina, especialmente como referencia para la coordinación entre ONG a nivel local, regional e internacional. PCS tiene programas en tres áreas principales: Desarrollo de capacidades



Co-funded by the
European Union



para organizaciones comunitarias y ONG, Programa de Derechos Humanos, Democracia y Estado de Derecho y Programa de Capacitación Económica. Bajo el epígrafe de capacitación económica, PCS ha cofundado y registrado una incubadora, IDEA, como empresa sin ánimo de lucro, siendo la primera incubadora de empresas de Yenín.

<https://www.youthbusiness.org/member/palestinian-consultative-staff-pcs>

Objetivo

- Jóvenes trabajadores en zonas rurales
- Orientadores laborales en zonas rurales
- Jóvenes de zonas rurales
- Oficinas y agentes empresariales en zonas rurales
- Otras partes interesadas, como municipios pertinentes, organizaciones internacionales, organizaciones paraguas, redes nacionales e internacionales e instituciones estatales).



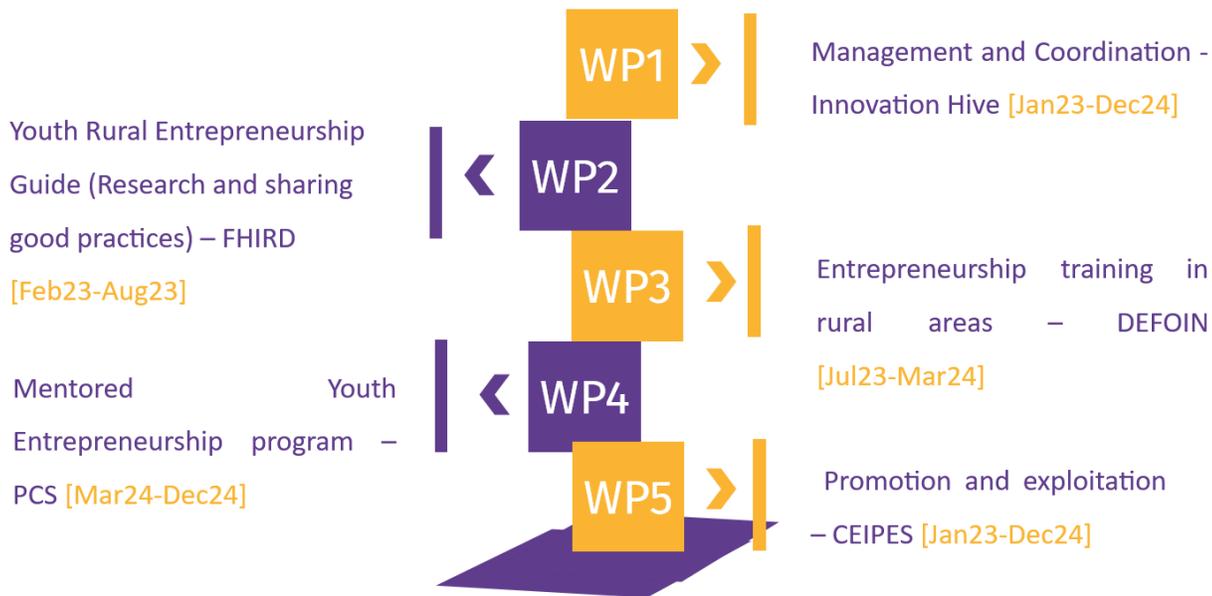
Co-funded by the European Union



Plan de trabajo Estructura y calendario



Work packages



Recursos útiles para el proyecto

Guía nacional sobre experiencias de éxito en el espíritu empresarial de los jóvenes (D2.1)

Investigación sobre iniciativas exitosas de emprendimiento rural juvenil en zonas rurales de los países participantes y casos inspiradores a nivel internacional. Los datos recogidos a través de la investigación de campo y el entregable sintetizan los hallazgos, los retos y las oportunidades de los jóvenes emprendedores en las zonas rurales.

[Enlace para descargar las Guías Nacionales](#)



Guía de buenas prácticas en materia de emprendimiento juvenil en las zonas rurales de la región mediterránea (D2.2)

El documento incluye historias de empresarios de éxito y los resultados obtenidos mediante entrevistas, estudios de casos y análisis en profundidad de sus prácticas. A través de la investigación, los socios examinan el impacto de estos proyectos en las comunidades y economías locales en reconocimiento de su contribución al desarrollo rural general.

[Enlace para descargar Buenas prácticas](#)

Guía del marco EntreComp (D3.1)

Una guía para animadores juveniles basada en el marco EntreComp adaptado a los agentes juveniles rurales y una propuesta de actividades sobre cada una de las 15 competencias de EntreComp.

[Enlace para descargar la Guía de EntreComp Framework](#)

Actividades

Unidad 1 Actividad 1:

Pida a los participantes que lean la Guía Nacional sobre Experiencias de Éxito en el Emprendimiento Juvenil del proyecto Yerame y que identifiquen cuál es la historia de éxito más inspiradora.

Después, en grupos de 3, pídeles que compartan la historia y expliquen qué la hizo inspiradora. Si tienes tiempo, pídeles también que reflexionen sobre otras historias de éxito que conozcan.

Unidad 1 Actividad 2:

Pida a los participantes que lean la Guía de buenas prácticas en materia de emprendimiento juvenil en las zonas rurales de la región mediterránea y que elijan la buena práctica más relevante para ellos teniendo en cuenta su interés/idea de negocio, en grupos deberán explicar por qué y cómo puede ser útil para su idea de negocio.



Co-funded by the
European Union



Unidad 2: Fundamentos del espíritu empresarial

Introducción:

El taller Fundamentos del espíritu empresarial es una sesión dinámica diseñada para encender su creatividad, dar prioridad a las ideas innovadoras y subrayar el profundo impacto de los conceptos empresariales en el ámbito de las empresas rurales y el desarrollo comunitario. Al embarcarnos juntos en este viaje, nuestro facilitador nos guiará a través de una exploración intencionada del panorama empresarial, con el objetivo de inspirar y cultivar las semillas de la innovación.

Embárcate en un viaje de aprendizaje transformador mientras nos adentramos en el corazón de los principios empresariales, con un enfoque especializado en la dinámica de los negocios rurales y el desarrollo comunitario. Dirigido por nuestro experimentado facilitador, este curso está diseñado para dotarle de los conocimientos y habilidades esenciales necesarios para navegar por el apasionante mundo de la iniciativa empresarial.

Resumen del curso:

Nuestro viaje comienza con una exploración exhaustiva de los conceptos fundamentales que impulsan las iniciativas empresariales de éxito. Este curso va más allá de la iniciativa empresarial tradicional, centrándose en los retos y oportunidades únicos inherentes a los entornos rurales. Creemos que la comprensión de las complejidades del espíritu empresarial en estos contextos es clave para fomentar el crecimiento sostenible y el desarrollo de la comunidad.

Objetivos clave:

Estimular la creatividad: Aprenda técnicas para liberar su potencial creativo y generar ideas innovadoras adaptadas al emprendimiento rural.



Co-funded by the
European Union



Priorizar ideas: Desarrollar las habilidades para evaluar y priorizar conceptos empresariales, asegurando un enfoque en la viabilidad y el impacto.

Valor de la innovación: Conozca el profundo impacto del pensamiento innovador en las empresas rurales y el desarrollo comunitario.

Estructura del curso:

Introducción: Descubra los objetivos principales y las expectativas del curso, sentando las bases para una experiencia de aprendizaje dinámica.

Fase de generación de ideas: Participa en una sesión práctica en la que tendrás la oportunidad de generar y perfeccionar tus ideas empresariales, con especial atención a los contextos rurales.

Ejemplos del mundo real: Inspírese en proyectos empresariales rurales de éxito y comprenda cómo los principios fundamentales se traducen en resultados prácticos e impactantes.

¿Por qué el espíritu empresarial rural?

Descripción:

Una vez finalizado el curso Fundamentos del espíritu empresarial, los participantes dispondrán de un amplio conjunto de habilidades y conocimientos esenciales para tener éxito en el ámbito empresarial, especialmente en el contexto del desarrollo de las empresas y comunidades rurales. Habrán cultivado una mentalidad empresarial sólida, capaz de fomentar la creatividad, la adaptabilidad y la resolución proactiva de problemas. Los participantes dominarán el arte de generar ideas y establecer prioridades, evaluando los conceptos para obtener el máximo impacto. Armados con un profundo conocimiento de la dinámica empresarial rural, sortearán los retos y aprovecharán las oportunidades con eficacia. El curso dota a las personas de estrategias prácticas para infundir la innovación en las prácticas empresariales, haciendo hincapié en los enfoques sostenibles e impulsados por la comunidad. Los participantes desarrollarán sólidas habilidades de comunicación para articular ideas de forma persuasiva, inspirándose en ejemplos reales de empresas rurales de éxito. Se hará hincapié en las consideraciones éticas y la responsabilidad social en el espíritu empresarial, fomentando un enfoque empresarial ético. La mejora de las capacidades de resolución de problemas y de planificación estratégica preparará a los participantes para afrontar los retos y guiar las iniciativas empresariales de éxito, contribuyendo al desarrollo sostenible y teniendo un impacto positivo tanto en las empresas como en las comunidades.



Lo discutiremos en esta Unidad:

- Definición de empresario
- Características de un empresario
- Tipos de iniciativa empresarial
- Diferencia entre empresa y espíritu empresarial
- Pensamiento de diseño
- Mentalidad empresarial
- Reconocimiento de oportunidades y generación de ideas
- Retos de las Startups
- Éxitos del mercado
- Cartografía del ecosistema
- Metas vs. Objetivos
- La Inteligencia Artificial (IA) en la creatividad empresarial

Actividades:

A lo largo del curso Fundamentos del espíritu empresarial, los participantes realizarán una serie de actividades dinámicas y prácticas para reforzar conceptos clave y cultivar habilidades prácticas. He aquí un resumen de las actividades que se integrarán en el curso:

Talleres interactivos: Los participantes tomarán parte en talleres interactivos diseñados para estimular la creatividad, fomentar la colaboración y proporcionar una plataforma para la generación de ideas. Estas sesiones pueden incluir ejercicios de lluvia de ideas, debates en grupo y actividades de resolución de problemas.

Estudios de casos: Una de las actividades principales será el análisis de casos reales de éxito de empresas rurales. Los participantes extraerán ideas, identificarán los factores clave del éxito y aplicarán estas lecciones a sus ideas empresariales.

Sesiones de generación de ideas: Las sesiones dedicadas al brainstorming y a la generación de ideas permitirán a los participantes dar rienda suelta a su creatividad y desarrollar conceptos innovadores adaptados a la iniciativa empresarial rural. Esta actividad pretende inspirar una amplia gama de ideas.



Sesiones con ponentes invitados: Invitar a empresarios de éxito o expertos en la materia a compartir sus experiencias y puntos de vista puede aportar valiosas perspectivas. Los participantes tendrán la oportunidad de conocer y aprender de figuras consolidadas de la comunidad empresarial.

Ejercicios de simulación: La simulación de escenarios empresariales permite a los participantes aplicar los conocimientos teóricos a situaciones prácticas. Este enfoque práctico ayuda a salvar la distancia entre el concepto y la aplicación en el mundo real.

Sesiones de pitching: Los participantes perfeccionarán sus habilidades comunicativas preparando y presentando sus ideas empresariales. Los comentarios constructivos tanto de los compañeros como de los instructores mejorarán su capacidad para transmitir ideas de forma persuasiva.

Visitas sobre el terreno: Dependiendo de la viabilidad, los participantes pueden embarcarse en visitas de campo para observar e interactuar con empresas locales, obteniendo información de primera mano sobre los retos y oportunidades de la iniciativa empresarial rural.

Proyectos en grupo: Los proyectos colaborativos en grupo fomentarán el trabajo en equipo y la resolución de problemas. Los participantes trabajarán juntos para desarrollar y presentar planes empresariales integrales, incorporando los principios aprendidos a lo largo del curso.

Juegos de rol: La simulación de diversos escenarios empresariales a través de actividades de role-playing ayudará a los participantes a desarrollar su capacidad de toma de decisiones y a mejorar su habilidad para afrontar los retos.

Sesiones de reflexión: Las sesiones periódicas de reflexión brindarán a los participantes la oportunidad de evaluar sus progresos, compartir ideas y perfeccionar su comprensión de los principios empresariales.

Detalles:

Definición de empresario

- Un empresario es alguien que gestiona todos los recursos necesarios para producir y comercializar un producto que responde a la escasez del mercado (Leibenstein, 1968; Bull & Willard, 1993).
- "Los emprendedores son individuos que reconocen oportunidades donde otros ven caos, contradicción y confusión. Son catalizadores agresivos del cambio en el mercado" Kuratko (2016, p.3)



- "Emprendedor" es la persona que lleva a cabo nuevas combinaciones, causando discontinuidad. El papel se completa cuando se completa la función. La persona puede ser un empleado de una organización existente o puede iniciar una nueva empresa. Un inversor per se sólo arriesga capital a cambio de un rendimiento". Bull & Willard (1993, p. 186)

Características de un empresario

Los empresarios poseen un conjunto único de características que contribuyen a su éxito a la hora de identificar y perseguir oportunidades de negocio. Aunque los rasgos emprendedores de cada persona pueden variar, estas son algunas de las características más comunes de los emprendedores de éxito:

1. Pensamiento visionario: Los empresarios suelen tener una visión clara de lo que quieren conseguir. Pueden anticipar tendencias, identificar oportunidades y prever el futuro de sus empresas.
2. Asunción de riesgos: El espíritu empresarial implica intrínsecamente un riesgo, y los empresarios de éxito están dispuestos a asumir riesgos calculados. Entienden que la innovación y el crecimiento suelen conllevar cierto grado de incertidumbre.
3. Resiliencia: La capacidad de recuperarse de contratiempos y fracasos es crucial para los empresarios. Las personas resilientes ven los retos como oportunidades de aprendizaje y persisten ante la adversidad.
4. Adaptabilidad: El panorama empresarial es dinámico y los empresarios deben adaptarse a las circunstancias cambiantes. Ser flexible y estar abierto a ajustes en la estrategia es un rasgo clave.
5. Creatividad e innovación: Los empresarios suelen ser pensadores creativos capaces de generar soluciones innovadoras a los problemas. Buscan nuevas ideas y enfoques para mantenerse a la cabeza en un mercado competitivo.
6. Capacidad de liderazgo: Los empresarios de éxito son líderes eficaces capaces de inspirar y motivar a sus equipos. Pueden comunicar una visión convincente y guiar a sus equipos hacia objetivos compartidos.



7. Automotivación: Los emprendedores están impulsados por una motivación interna para alcanzar el éxito. No dependen únicamente de la validación externa y son capaces de mantener la concentración y la productividad sin supervisión constante.
8. Capacidad para tomar decisiones: Los empresarios toman decisiones con regularidad, a menudo en situaciones complejas e inciertas. La capacidad de tomar decisiones informadas y oportunas es una habilidad empresarial fundamental.
9. Capacidad para trabajar en red: Crear y aprovechar una sólida red de contactos es esencial en el mundo empresarial. Los emprendedores de éxito establecen contactos con mentores, colegas, inversores y otros actores clave de su sector.
10. Conocimientos financieros: La comprensión de los conceptos financieros y la gestión eficaz de los recursos son vitales para el éxito empresarial. Los emprendedores necesitan tomar decisiones financieras con conocimiento de causa para sostener y hacer crecer sus empresas.
11. Enfoque centrado en el cliente: Los empresarios se centran en comprender las necesidades y preferencias de su público objetivo. Un enfoque centrado en el cliente ayuda a crear productos o servicios que realmente satisfacen las demandas del mercado.
12. Gestión del tiempo: Los empresarios suelen llevar varios sombreros, por lo que la gestión eficaz del tiempo es crucial. Priorizar las tareas y distribuir el tiempo de forma eficiente es esencial para hacer malabarismos con las distintas responsabilidades.
13. Actitud proactiva: Los empresarios son proactivos y toman la iniciativa. En lugar de esperar a que les lleguen las oportunidades, las buscan activamente y las crean para sus empresas.
14. Persistencia: Crear una empresa de éxito requiere tiempo y esfuerzo. Los emprendedores demuestran persistencia y siguen comprometidos con sus objetivos incluso cuando se enfrentan a desafíos.



Tipos de iniciativa empresarial

En general, existen cuatro tipos de iniciativa empresarial:



Tipos de iniciativa empresarial

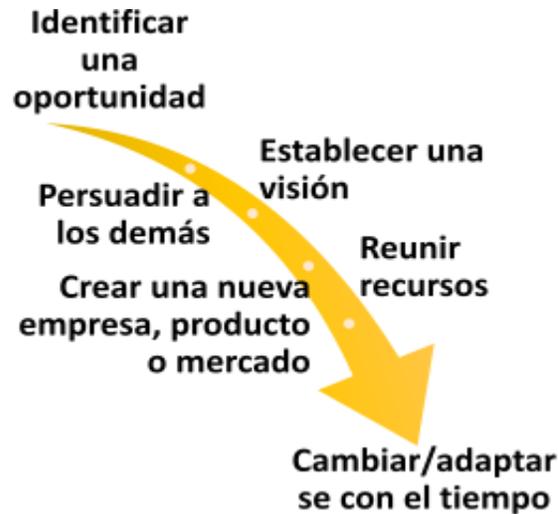
- Estas personas poseen habilidades para relacionarse con la gente y tienen un muy buen lado blando los aspectos de gestión.
- Estas personas se caracterizan por sentir las necesidades y deseos de los consumidores.
- Suelen utilizar el enfoque de ventas blandas mientras persiguen el crecimiento de sus empresas.

Proceso empresarial

El proceso de creación de empresas puede observarse a través del proceso de seis etapas:



Co-funded by the European Union



Diferencia entre empresa y espíritu empresarial

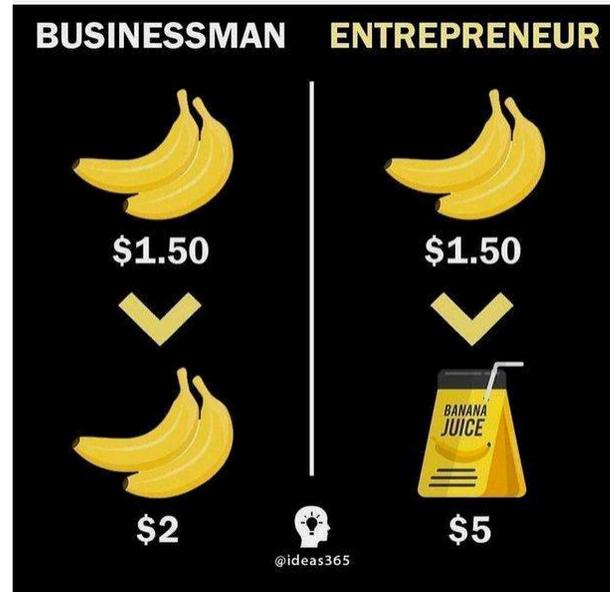
A menudo son iguales, sin embargo, existen algunas diferencias sencillas: Poniéndolo en una simple imagen, ¡he aquí un buen ejemplo!

Imagen tomada de Google: crédito a "ideas365"

Profundizando:

Un hombre de negocios: Se centra en los números, los beneficios, la tesorería, los resultados, los indicadores clave de rendimiento, la facturación, el balance final.

Mientras que un empresario: Se centra en el marketing creativo, las nuevas ideas, la creación de un equipo, la conexión con la gente, compartir un mensaje



¿Qué es el Design Thinking?

El pensamiento de diseño es un enfoque centrado en el usuario y basado en la capacidad cognitiva humana. Utiliza la capacidad de resolver problemas para superar los retos a los que se enfrentan las empresas. Requiere un cambio de perspectiva para identificar las necesidades de los clientes, encontrar métodos para resolverlas y preparar un enfoque para ejecutar los métodos y, en consecuencia, lanzar un producto o servicio.

¿Por qué es importante el Design Thinking?

El pensamiento de diseño es importante para aportar claridad a la hora de conocer el objetivo. Al pensar en un problema para encontrar una solución, la gente puede encontrarse con numerosos problemas. Sin embargo, priorizarlos, recopilar la información y pensar en una idea innovadora proporciona un camino y una estrategia sobre los que trabajar. Aumenta la eficacia y elimina la pérdida de tiempo, dinero y recursos.

¿Por qué necesitan los empresarios el Design Thinking?

El pensamiento de diseño empresarial es necesario para planificar la estrategia ante problemas con numerosas causas profundas relacionadas. Su erradicación requiere tiempo, compromiso y colaboración. El pensamiento de diseño permite a los empresarios pensar fuera de la caja y llevar las ideas a la realidad a través de las cinco fases. Da rienda suelta a la curiosidad del individuo, superando los límites y logrando lo inalcanzable. Así pues, el pensamiento de diseño y el espíritu empresarial forman una fuerte conexión en el acelerado mundo moderno.

componentes clave del proceso de pensamiento de diseño:



- **Empatizar:**
Centrarse en la comprensión de las necesidades humanas.
- **Definir:**
Sintetizar, replantear y definir el problema de forma centrada en el ser humano.
- **Idear:** Crear muchas ideas para abordar las



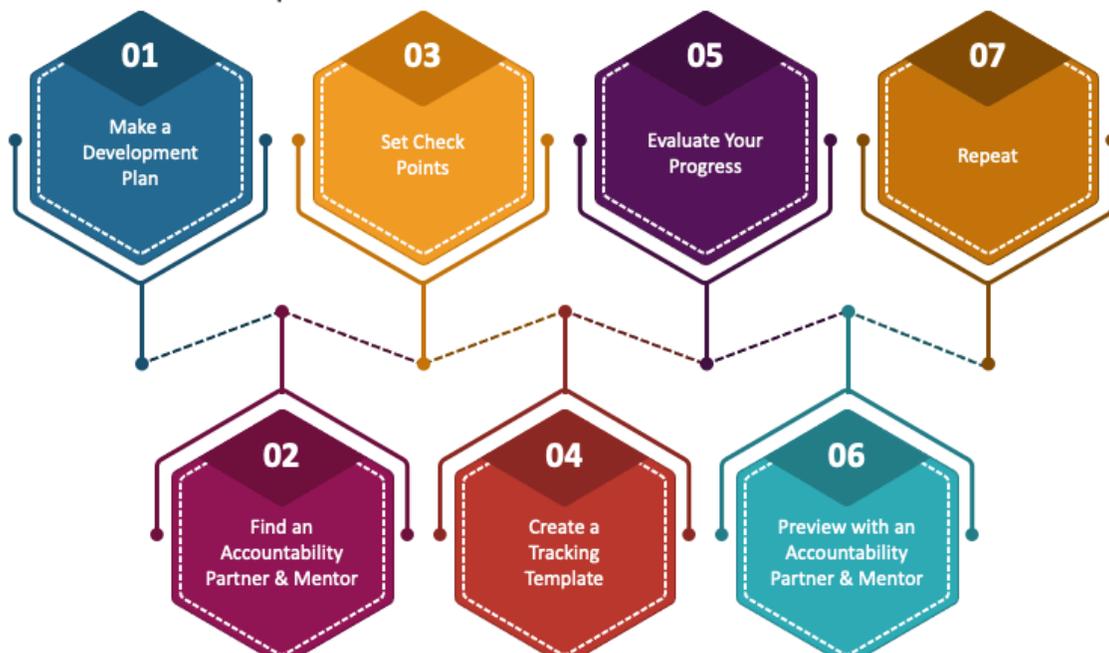
- **Creación de prototipos:** Adoptar un enfoque práctico para dar vida a las ideas.
- **Pruebas:** Pruebas para saber si el prototipo/solución responde a la necesidad, oportunidad o reto no satisfechos.

Mentalidad empresarial

¿Qué es la mentalidad empresarial? La mentalidad empresarial se refiere a un conjunto de capacidades que permiten a las personas reconocer y aprovechar las oportunidades, navegar y sacar conclusiones de los contratiempos, y prosperar en diversos entornos. Abarca un conjunto de habilidades que permiten a las personas adoptar la innovación, asumir riesgos calculados y adaptarse eficazmente a los retos dinámicos inherentes a las iniciativas empresariales.

ENTREPRENEURIAL MINDSET

How to Cultivate an Entrepreneurial Mindset





Comprender la mentalidad empresarial es crucial para cualquiera que desee embarcarse en el viaje de la iniciativa empresarial o fomentar un espíritu emprendedor. La mentalidad empresarial es una forma distinta de pensar y de afrontar los retos que permite a las personas identificar oportunidades, asumir riesgos calculados e innovar. He aquí algunos aspectos clave para entender la mentalidad empresarial:

Reconocimiento de oportunidades:

Visión proactiva: Los empresarios poseen una visión proactiva, siempre atentos a las oportunidades y las lagunas del mercado.

Orientación a la resolución de problemas: Ven los problemas como oportunidades para innovar y están motivados para encontrar soluciones que aporten valor.

Asunción de riesgos y tolerancia a la incertidumbre:

1. **Riesgos calculados:** Los emprendedores están dispuestos a asumir riesgos calculados, entendiendo que la innovación y el crecimiento a menudo implican adentrarse en lo desconocido.
2. **Resiliencia:** Demuestran resiliencia ante la incertidumbre y los contratiempos, utilizando los fracasos como experiencias de aprendizaje.
3. **Pensamiento innovador:**
4. **Creatividad:** Los emprendedores piensan de forma creativa, buscando soluciones y enfoques novedosos a los retos.
5. **Aprendizaje continuo:** Tienen sed de conocimiento y están abiertos al aprendizaje continuo, manteniéndose informados sobre las tendencias del sector y las tecnologías emergentes.
6. **Adaptabilidad:**
7. **Flexibilidad:** La mentalidad emprendedora acepta el cambio y se adapta a la evolución de las circunstancias.
8. **Agilidad:** Los emprendedores son ágiles y ajustan sus estrategias en función de las reacciones y la dinámica del mercado.
9. **Visión y fijación de objetivos:**
10. **Visión a largo plazo:** Los emprendedores tienen una clara visión a largo plazo de sus empresas, que guía sus decisiones y acciones.



11. Orientado a los objetivos: Establecen objetivos específicos, mensurables y alcanzables, dividiendo las grandes visiones en pasos factibles.
12. Automotivación e iniciativa:
13. Motivación intrínseca: Los emprendedores suelen estar impulsados por una motivación intrínseca, ya que poseen un deseo interno de triunfar.
14. Iniciativa: Toman la iniciativa, buscan activamente oportunidades y asumen la responsabilidad de sus empresas.
15. Creación de redes y relaciones:
16. Habilidades sociales: Los empresarios son conscientes de la importancia de establecer contactos y relaciones.
17. Mentalidad de colaboración: Fomentan una mentalidad colaborativa, reconociendo el valor de las asociaciones y colaboraciones.
18. Enfoque centrado en el cliente:
19. Empatía: Los empresarios empatizan con su público objetivo, comprenden sus necesidades y preferencias.
20. Comentarios de los clientes: Valoran los comentarios de los clientes y los utilizan para iterar y mejorar sus productos o servicios.
21. Ingenio:
22. Optimización de recursos: Los emprendedores son ingeniosos y encuentran formas de optimizar los recursos disponibles y de impulsar sus empresas.
23. Capacidad para resolver problemas: Poseen una gran capacidad de resolución de problemas y afrontan los retos de forma creativa.
24. Gestión del tiempo:
25. Priorización: Los emprendedores priorizan las tareas de forma eficiente, gestionando su tiempo para centrarse en las actividades de mayor impacto.
26. Eficacia: Comprenden el valor del tiempo y trabajan para maximizar la productividad.

Reconocimiento de oportunidades y generación de ideas



El proceso de identificar oportunidades y desarrollar ideas empresariales viables es un aspecto fundamental del espíritu empresarial. Los empresarios emplean diversas estrategias para detectar oportunidades, teniendo en cuenta factores como las tendencias del mercado, las necesidades insatisfechas y el potencial de resolución de problemas. Algunos empresarios recurren a su experiencia y conocimientos del sector, identificando problemas que siguen sin resolverse o escuchando directamente a los clientes sobre sus necesidades.

Además, una perspectiva externa puede ser valiosa para reconocer lagunas que los internos pueden pasar por alto debido a su comodidad con las prácticas existentes o a su resistencia al cambio. Los emprendedores externos suelen entrar en mercados que han sido ignorados, atendiendo a clientes que esperan soluciones innovadoras.

Una vez identificadas las oportunidades, el siguiente paso crucial es desarrollar ideas de negocio viables. Esto implica sesiones de brainstorming, esfuerzos de investigación y creación de prototipos. La lluvia de ideas fomenta la generación de ideas diversas sin juzgarlas, ya sea individualmente o en grupo. La experiencia y el conocimiento del sector desempeñan un papel clave, ya que los empresarios aprovechan su familiaridad con la dinámica del mercado para proponer nuevas soluciones.

A continuación, se lleva a cabo una investigación para evaluar la viabilidad de las ideas generadas, teniendo en cuenta las condiciones del mercado, la competencia y las preferencias de los clientes objetivo. Tras la investigación, los empresarios pasan a la fase de creación de prototipos, creando modelos de trabajo de sus productos o servicios. Los prototipos son fundamentales para poner a prueba las ideas con clientes potenciales, identificar posibles problemas y perfeccionar el concepto.

Además, las causas de las nuevas oportunidades pueden ser diversas y derivarse de factores como los avances tecnológicos, la innovación, los cambios en las condiciones económicas, los cambios demográficos, las alteraciones en la normativa gubernamental y los cambios en la moda o la forma de pensar. Los empresarios que comprenden estos factores pueden mejorar su capacidad para identificar y aprovechar las nuevas oportunidades.

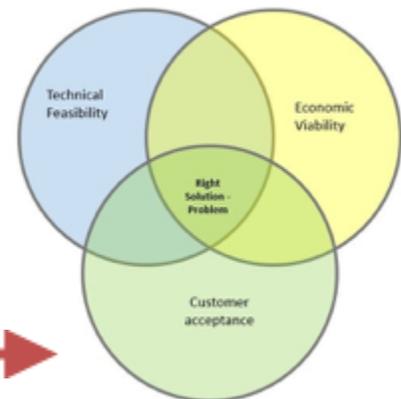
Las nuevas oportunidades pueden surgir por diversos factores, entre ellos:

- **Tecnología moderna:** Las nuevas tecnologías pueden crear nuevos mercados y oportunidades. Por ejemplo, la invención del transistor condujo al desarrollo del ordenador personal, que creó un nuevo mercado de software y hardware.



- **La innovación:** La innovación también puede crear nuevas oportunidades. Por ejemplo, el uso de una lavadora para hacer lassi en grandes volúmenes creó un nuevo mercado para el lassi en el Punjab. La innovación es más bien una forma de ver las cosas de otra manera. E intentar ensamblar cosas que pueden no estar conectadas, tanto en términos de ideas como de sistemas y resolver un problema, fácilmente o algunos problemas que permanecían sin resolver.
- **Cambios en las condiciones económicas:** Los cambios en las condiciones económicas también pueden crear nuevas oportunidades. Por ejemplo, el crecimiento de la economía india ha creado nuevas oportunidades para empresas de diversos sectores.
- **Cambios en las condiciones demográficas:** Los cambios en las condiciones demográficas también pueden crear nuevas oportunidades. Por ejemplo, el envejecimiento de la población en Estados Unidos ha creado nuevas oportunidades para las empresas que prestan asistencia sanitaria y otros servicios a personas mayores.
- **Cambios en la normativa gubernamental:** Los cambios en la normativa gubernamental también pueden crear nuevas oportunidades. Por ejemplo, la desregulación del sector de las telecomunicaciones creó nuevas oportunidades para las empresas que prestan servicios de telecomunicaciones.
- **Oportunidades desencadenadas por la moda o una nueva forma de pensar:** La moda o las nuevas ideas también pueden crear nuevas oportunidades. Por ejemplo, la demanda de artículos de moda como los leggings ha creado nuevas oportunidades para las empresas que venden estos artículos....

Toda idea empresarial de éxito debe cumplir estos tres criterios de viabilidad.



- **La viabilidad técnica** se refiere a la capacidad de desarrollar y poner en práctica una idea empresarial utilizando la tecnología disponible. Esto incluye factores como la disponibilidad de materiales, equipos y mano de obra cualificada. Por ejemplo, si quiere crear una empresa que fabrique muebles a medida, necesitará tener acceso a las herramientas y el equipo necesarios, así como a carpinteros cualificados.
- **La viabilidad económica** se refiere a la rentabilidad potencial de una idea empresarial. Incluye factores como el coste de producción, el precio del producto o servicio y el tamaño del mercado objetivo. Por ejemplo, si quiere montar un negocio que venda comida ecológica para perros, tendrá que determinar el coste de los ingredientes, el precio de los productos de la competencia y el número de clientes potenciales de su zona.
- **La viabilidad del mercado** se refiere a la demanda de una idea empresarial. Incluye factores como el tamaño del mercado objetivo, el nivel de competencia y la disposición del cliente a pagar por el producto o servicio. Por ejemplo, si quiere montar un negocio que ofrezca



servicios de paseo de perros, tendrá que determinar el número de clientes potenciales de su zona, el precio de los servicios de la competencia y la disposición de los dueños de mascotas a pagar por pasear a sus perros.

Retos de las Startups

Emprender un negocio desde cero es una de las cosas más gratificantes que puede hacer una persona, pero tampoco es tarea fácil.

¿Cómo puede asegurarse de que su empresa sea una de las 1 de cada 10 que lo logran? ¿Cómo puede posicionar su empresa para el éxito? ¿Cómo puede planificar con antelación para ofrecer a su empresa las máximas oportunidades y flexibilidad para alcanzar sus objetivos?

Los mayores retos de las startups



La gestión del tiempo es una habilidad clave en el entorno de las startups. ¿Nuestras recomendaciones ayudan a evitar distracciones que impiden una gestión eficaz?

Para concentrar tu tiempo y energía en lo que realmente importa, empieza a hacerte las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las tareas más importantes que hay que realizar hoy? ¿Qué tareas no pueden esperar? ¿Cuáles pueden esperar a mañana?



La suya es una de las herramientas más eficaces que utilizan las startups para superar sus retos :
<https://www.slingshotapp.io>

Éxitos del mercado

Aprovechar las historias de éxito del mercado puede ser una forma poderosa y motivadora de mejorar el curso Fundamentos del espíritu empresarial. He aquí algunas estrategias para incorporar historias de éxito al curso. Presentar historias de éxito de cada país durante el curso de formación es una idea excelente. Este enfoque puede proporcionar a los participantes una visión específica de la región, mostrar la diversidad de los viajes empresariales e inspirar un sentido de relevancia local. He aquí un plan sobre cómo poner en práctica esta sugerencia:

- **Oradores invitados o entrevistas virtuales:**

Invite a empresarios locales: Póngase en contacto con empresarios de éxito de cada país para que actúen como ponentes invitados o para entrevistas virtuales. Pueden compartir sus experiencias, retos y estrategias con los participantes.

- **Debates posteriores a la presentación:**

Debates en grupo: Facilite debates en grupo después de cada presentación. Los participantes pueden compartir sus reflexiones, debatir la aplicabilidad de las estrategias presentadas y explorar posibles adaptaciones para sus propias ideas empresariales.

- **Oportunidades de trabajo en red:**

Sesiones de networking: Facilitar sesiones de networking en las que los participantes puedan ponerse en contacto con los empresarios destacados. Esto ofrece la oportunidad de obtener información adicional, tutoría y posibles colaboraciones futuras.

- **Videos de charlas TEDx**



Alineación temática: Elabore vídeos de charlas TEDx que estén en consonancia con los temas y asuntos clave tratados en el curso de iniciativa empresarial. Elija charlas que exploren la innovación, la resiliencia, la creatividad y otras cualidades empresariales relevantes.

Cartografía del ecosistema

Los mapas de ecosistemas sirven como herramientas elaboradas por los diseñadores para analizar las intrincadas relaciones e interdependencias entre los distintos actores y componentes que conforman colectivamente las experiencias de los clientes. Un ecosistema engloba a estos actores, componentes y sus dinámicas. Al crear estos mapas, los diseñadores pueden descubrir oportunidades de optimización dentro de los servicios y, en última instancia, mejorar la prestación de experiencias óptimas a los clientes.

También le sugerimos que eche un vistazo al Ecosistema Cartográfico:

<https://www.youtube.com/watch?v=0h6iaXJuEeA>

Un conjunto perfecto

Varias infografías circulares con iconos cautivadores presentan los componentes básicos del ecosistema empresarial.

Puede exponer brevemente el ecosistema empresarial y sus elementos a través de una maquetación bien diseñada.

Utilizando múltiples cajas en forma de hexágono, puede ilustrar las áreas en las que dicho ecosistema desempeña un papel vital.

ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM

Enter your sub headline here





Metas y objetivos: ¿Cuál es la diferencia?

¿Qué son los objetivos?

Un objetivo es un enunciado breve del resultado deseado que debe alcanzarse en un plazo largo, normalmente de tres a cinco años. Es una declaración amplia que se centra en los resultados deseados y no describe los métodos utilizados para obtener el resultado previsto.

¿Cuáles son los objetivos?

Los objetivos son metas específicas y factibles que deben alcanzarse en un plazo más corto, como un año o menos, para llegar a una meta determinada. Los objetivos describen las acciones o actividades necesarias para alcanzar una meta. Por ejemplo, para lograr el objetivo de aumentar los ingresos, una empresa puede tener un objetivo como "Añadir tres nuevos productos a finales de octubre de este año".

 <p>Specific</p>	 <p>Measurable</p>	 <p>Attainable</p>	 <p>Realistic</p>	 <p>Time-bound</p>
<p>Do: Set real numbers with real deadlines.</p> <p>Don't: Say, "I want more visitors."</p>	<p>Do: Make sure your goal is trackable.</p> <p>Don't: Hide behind buzzwords like, "brand engagement," or, "social influence."</p>	<p>Do: Work towards a goal that is challenging, but possible.</p> <p>Don't: Try to take over the world in one night.</p>	<p>Do: Be honest with yourself- you know what you and your team are capable of.</p> <p>Don't: Forget any hurdles you may have to overcome.</p>	<p>Do: Give yourself a deadline.</p> <p>Don't: Keep pushing towards a goal you might hit, "some day."</p>

S
M
A
R
A

Beneficios de fijarse objetivos:

1. Fomenta el sentido de la responsabilidad:



2. Establecer objetivos inculca un sentido de la responsabilidad, animando a las personas a responsabilizarse de sus acciones y resultados.
3. Fomenta las habilidades organizativas:
4. El proceso de fijar y perseguir objetivos requiere una planificación y organización eficaces, lo que fomenta el desarrollo de las capacidades organizativas.
5. Mejora la capacidad de tomar decisiones:
6. La fijación de objetivos requiere una toma de decisiones meditada. Las personas aprenden a priorizar tareas y a tomar decisiones en consonancia con sus objetivos.
7. Separa los deseos de la realidad:

Crear objetivos específicos

Para fijar un objetivo específico debes responder a las seis preguntas siguientes

Preguntas "W":

Quién: ¿Quién participa?

Qué: ¿Qué quiero conseguir?

Dónde: Identifique un lugar

Cuándo: Establecer un marco

Qué: requisitos y limitaciones

Por qué: Razones específicas, propósito o beneficios de lograr el objetivo.

Crear un objetivo inteligente Ejemplo de estudio

1. Objetivo SMART: Encontraré un sistema de estudio que me funcione mejor para poder rendir bien en los exámenes.
2. Específico: Estudiaré un mínimo de tres estrategias de estudio diferentes para comprender mejor mis opciones.
3. Mensurable: Al final del trimestre, mi media global de exámenes aumentará en cinco puntos.
4. Alcanzable: Llevaré un registro de todos mis resultados en los exámenes antes y después de implantar un nuevo sistema de estudio. Después, compararé las medias.
5. Relevante: Me gustaría encontrar una estrategia de estudio que potencie mis puntos fuertes. Así podré prepararme mejor para los exámenes y demostrar mis verdaderos conocimientos y comprensión de la materia.

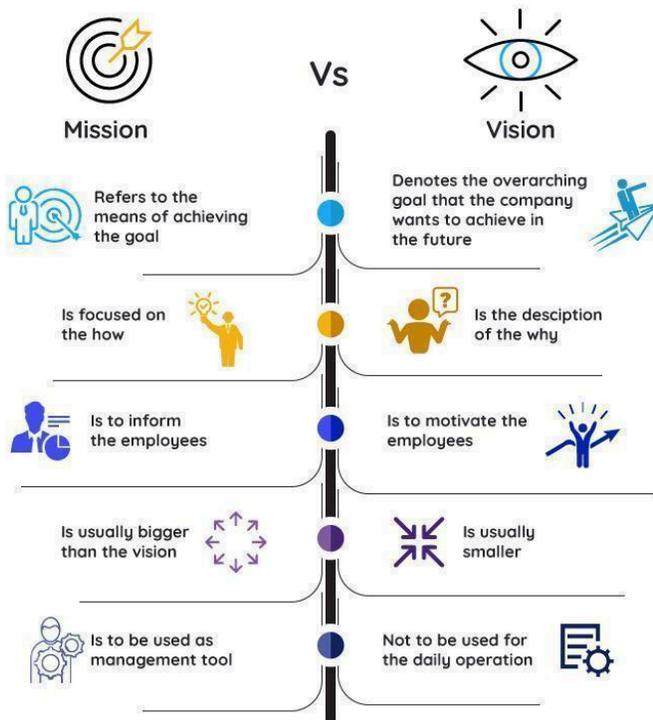


- 6. En función del tiempo: Tengo dos semanas para explorar sistemas de estudio, y luego ocho semanas para probar el que creo que funciona mejor para mí.

Misión y visión

Uno de los primeros ejercicios que toda empresa debe emprender en sus inicios es la elaboración de una declaración de visión y misión. Estas declaraciones sirven de brújula para dirigir las operaciones de estas empresas.

Difference between Mission & Vision Statement



Las declaraciones de misión y visión son la base de su empresa y de cómo conecta con los clientes. Pueden crear relaciones sólidas, impulsar la imagen de marca y mejorar las ventas. Alcanzar el éxito empresarial es un viaje. Las declaraciones de misión y visión de su empresa son sus hojas de ruta. Sin ellas, llegar a donde quiere será todo un reto.

La diferencia entre una declaración de misión y una de visión

Esta es la forma más fácil de desglosarlo:



La declaración de misión se centra en el presente y en lo que hace la organización para conseguirlo.

La declaración de visión se centra en el mañana y en lo que la organización quiere llegar a ser.

¿Qué es una declaración de objetivos?

Su declaración de misión impulsa la empresa. Es el núcleo del negocio. De ella se derivan los objetivos de la empresa y lo que se necesita para alcanzarlos. En última instancia, da forma a toda la cultura de la empresa.

Las preguntas de la declaración de objetivos tienen este aspecto:

¿Qué hacemos?

¿A quién servimos?

¿Cómo les servimos?

Este efecto de goteo de una declaración de misión confirma su valor en cualquier empresa. Una misión sólida prepara las operaciones de contenidos para el éxito, ya que pone a todo el equipo en el mismo lugar y les motiva a trabajar juntos para alcanzar el mismo objetivo final.

¿Qué es una declaración de visión?

Su declaración de visión proporciona la dirección de la empresa. Es el futuro de la empresa, que luego proporciona el propósito.

La declaración de visión es una aspiración: se trata de lo que quieres llegar a ser.

Las preguntas de la declaración de visión tienen este aspecto:

¿Cuáles son nuestros sueños y esperanzas?

¿Qué problema estamos resolviendo para un bien mayor?

¿A quién y qué inspiramos el cambio?

La declaración de visión promueve el crecimiento, tanto interno como externo. Una visión sólida ayuda a los equipos a centrarse en lo que más importa para su empresa. También invita a la innovación. Una empresa impulsada por un propósito concibe el éxito como un todo porque sabe lo que significa el éxito para su empresa.



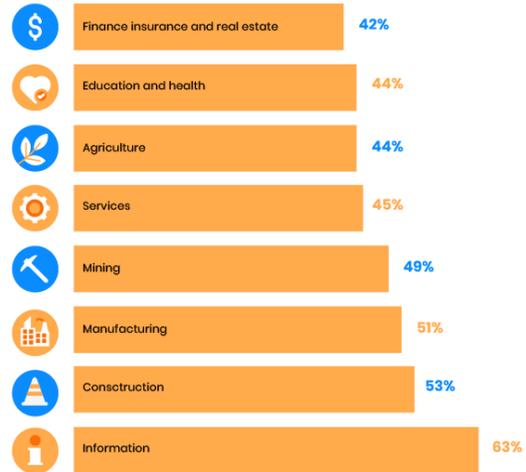
Las 5 razones principales del fracaso de las startups

Según los empresarios, entre las razones del fracaso están la falta de dinero, estar en el mercado equivocado, la falta de investigación, los malos socios, el marketing ineficaz y no ser un experto en el sector. Para evitar el fracaso, hay que fijarse objetivos, investigar con precisión, amar el trabajo y no abandonar.

He aquí los más importantes para evitarlos

1. Realizar estudios de mercado:
 - Investiga a fondo tu idea de negocio.
 - Evalúe la demanda de su producto o servicios.
 - Busque opiniones de fuentes de confianza, aparte de amigos y familiares.
 - Tener un plan de negocio sólido
2. Elabore un plan de negocio detallado y realista.
 - Asegúrese de que su plan incluye proyecciones de futuro bien fundamentadas.
 - Estructure su plan de empresa en las primeras fases.
3. Gestione sus finanzas:
 - Dar prioridad a la gestión financiera.
 - Disponer de capital suficiente y de un plan de contingencia.
 - Busque asesoramiento profesional de contables para gestionar el dinero con eficacia.
4. Contrate un buen equipo:
 - Forme un equipo de calidad con competencias diversas.
 - Considere detenidamente la contribución de cada empleado a la empresa.
 - Elija un socio empresarial con pasión y competencias complementarias.
5. Comercialice su empresa:

Startup business failure rate by industry





- Utilizar diversos canales de marketing, como un sitio web profesional y las redes sociales.
 - Evite depender de un único canal de marketing para obtener resultados.
 - Aprenda de empresarios de éxito en busca de inspiración y consejos.
6. Gestione sus riesgos:
- Evite los atajos y dé prioridad a una planificación minuciosa.
 - Asegúrese de que su empresa está protegida con el seguro adecuado.
 - Considere los riesgos potenciales y planifique en consecuencia para mitigarlos.

La Inteligencia Artificial (IA) en la creatividad empresarial



La evolución de la IA y su integración en diversos sectores han suscitado debates sobre sus implicaciones para el espíritu empresarial y la innovación. La discusión gira en torno a si la IA es amiga o enemiga del espíritu empresarial, teniendo en cuenta su posible impacto en la creatividad.

La amenaza de la IA para la creatividad empresarial:

Las preocupaciones se centran en la automatización de tareas por la IA, que podría dejar obsoleta la creatividad humana. La eficiencia y precisión de la IA podría llevar a los empresarios a basarse únicamente en decisiones basadas en datos, descuidando la intuición humana. Se teme que la IA sustituya la necesidad de emprendedores, lo que daría lugar a una homogeneización de productos y servicios que limitaría la diversidad y la innovación.



La IA como catalizador de la creatividad empresarial:

La capacidad de la IA para procesar grandes conjuntos de datos puede mejorar la eficiencia en la toma de decisiones. Los empresarios pueden aprovechar la IA para automatizar tareas repetitivas, liberando tiempo para el pensamiento creativo y estratégico. La IA facilita el descubrimiento de patrones y tendencias, inspirando ideas rompedoras. La colaboración entre los seres humanos y la IA puede aunar la capacidad analítica y la intuición humana, fomentando resultados novedosos e impactantes.

Herramientas de IA para departamentos de la industria creativa:

Debido a la inevitable imbricación de la creación con la inteligencia artificial generativa, tiene sentido basar tu forma de trabajar en herramientas de IA desde el principio de tu carrera profesional. Aunque evolucionan rápidamente, las nuevas normas del sector ya se están clarificando poco a poco.

Textos: ayuda para redactores y gestores de contenidos

La principal herramienta de apoyo al trabajo de los escritores de la industria creativa son tres salas de chat

ChatGPT de OpenAI, Copy.ai , Canva, Runway - Video Google Bard

Estrategias para la IA en la creatividad empresarial:

Los empresarios deben ver la IA como una herramienta que potencia la creatividad humana, no que la sustituye. Haciendo hincapié en el toque humano, pueden integrar valores en los sistemas de IA para preservar la creatividad. El aprendizaje continuo sobre las capacidades y limitaciones de la IA es crucial para una integración eficaz. La creación de ecosistemas habilitados para la IA, con la colaboración de los órganos de gobierno y las instituciones educativas, promueve el uso responsable de la IA en el espíritu empresarial.

Conclusión:

El impacto de la IA en la creatividad empresarial es matizable. Aunque existe cierta preocupación, la IA ofrece posibilidades de aumento y mejora. Los empresarios, mediante un enfoque equilibrado, pueden abrir nuevos campos de creatividad. Hacer hincapié en el toque humano, el aprendizaje continuo y el fomento de ecosistemas habilitados para la IA puede dar lugar a



Co-funded by the
European Union



interesantes posibilidades en las que la creatividad humana prospere junto con la destreza analítica de la IA.

Unidad 3: Investigación de mercados

Introducción:

En esta unidad, los alumnos se embarcarán en un viaje que desvelará el poder de la comprensión de la investigación y el análisis de mercado. Se adentrarán en el arte y la ciencia de recopilar, analizar e interpretar información crucial sobre sus clientes potenciales, sus competidores y el panorama del sector. A lo largo de este curso, el grupo objetivo descubrirá cómo identificar las necesidades, validar las ideas de negocio y tomar decisiones informadas que sienten las bases de una empresa de éxito. Al final, mejorarán sus conocimientos con las herramientas y técnicas necesarias para navegar por las complejidades del mercado, dando a sus sueños empresariales una base sólida para florecer.

Descripción:

Al final de esta unidad, los alumnos comprenderán el estudio y el análisis de mercado y serán capaces de validar su idea ante el mercado.

Lo discutiremos en esta Unidad:

- Tipos de estudios de mercado
- Definición del público destinatario
- Contacto Análisis de marketing



- Métodos de recogida de datos y análisis de los resultados
- Integración de los estudios de mercado en los planes de empresa

Tipos de estudios de mercado

La investigación de mercados es un proceso sistemático de recogida, análisis, interpretación y evaluación de información relacionada con un mercado, un sector o una oferta de productos o servicios específicos. Consiste en recopilar datos sobre los consumidores, los competidores y el entorno general del mercado para ayudar a las empresas en sus procesos de toma de decisiones. El objetivo es obtener información que apoye la planificación estratégica, el desarrollo de productos, las estrategias de marketing y el éxito empresarial en general (Kotler, P., & Keller, K. L. 2016). Para más detalles, he aquí un desglose de sus componentes clave:

□ Entender el mercado

El estudio de mercado comienza con un análisis profundo para comprender el propio mercado. Esto implica estudiar la industria, sus tendencias y el entorno general en el que operará un producto o servicio. Los empresarios deben evaluar el tamaño del mercado, su potencial de crecimiento y las partes y aspectos clave que ya operan en él. Esto ayuda a identificar oportunidades y retos potenciales. Antes de lanzar una nueva empresa, es esencial comprender el mercado. En este caso, el empresario debe analizar el sector, las percepciones del cliente, la tecnología y la innovación, ya que son los componentes más clave.

□ Conocer a sus clientes

Un aspecto fundamental de la investigación de mercado es comprender al público objetivo. Esto implica algo más que datos demográficos: se trata de comprender sus necesidades, preferencias y comportamientos. Crear un análisis detallado de los clientes ayuda a visualizar y comprender quiénes son, qué valoran y cómo puede satisfacer sus necesidades el producto o servicio. Conocer a sus clientes va más allá de la información superficial; implica profundizar en sus comportamientos, motivaciones y aspiraciones. Este conocimiento exhaustivo sirve de guía a las empresas,



permitiéndoles adaptar sus ofertas, comunicaciones y estrategias para crear relaciones significativas y duraderas con sus clientes.

□ Evaluación de la competencia

El análisis de la competencia es otro aspecto crucial de la investigación de mercado. Analizando a los competidores, los empresarios pueden aprender de sus éxitos y fracasos, identificar lagunas en el mercado y desarrollar estrategias para diferenciar sus ofertas. Este análisis implica conocer sus productos, estrategias de precios, enfoques de marketing y opiniones de los clientes.

Existen diferentes tipos de análisis de mercado que pueden ayudar a las empresas a establecer su estrategia de marketing:

Investigación primaria

La investigación primaria en el análisis de mercado consiste en recabar información directamente de las partes interesadas, en lugar de basarse en los datos existentes o en fuentes secundarias. He aquí algunos métodos utilizados habitualmente en la investigación primaria de mercados:

Encuestas y cuestionarios	Crea encuestas o cuestionarios específicos para recabar opiniones, preferencias y datos demográficos de tu público objetivo. Herramientas en línea como SurveyMonkey o Google Forms pueden ayudar en este sentido.
Entrevistas	Realice entrevistas individuales con personas o grupos para profundizar en sus pensamientos, necesidades y comportamientos relacionados con su producto o servicio.
Investigación observacional	Observar el comportamiento de los consumidores, ya sea en persona o a través de plataformas en línea, para comprender cómo interactúan con productos o servicios similares.



Redes sociales

Supervise las conversaciones y los sentimientos en las plataformas de medios sociales para conocer las opiniones, tendencias y preferencias de los consumidores.

Investigación secundaria

La investigación secundaria se refiere al proceso de recopilación y análisis de datos, información o materiales existentes que han sido previamente recopilados, procesados y puestos a disposición por otros. Consiste en utilizar fuentes, informes, estudios o conjuntos de datos ya publicados para recabar información, validar conclusiones o complementar la investigación primaria. Este método se basa en información que se ha recopilado para fines distintos de la investigación específica del investigador, lo que proporciona una gran cantidad de conocimientos y datos preexistentes para fundamentar nuevas investigaciones o apoyar los procesos de toma de decisiones.

Definir el público destinatario

Definir un público objetivo es fundamental para las empresas por varias razones cruciales. En primer lugar, permite precisar los esfuerzos de marketing. Entender a su público permite adaptar los mensajes a sus necesidades, preferencias y lenguaje. Esta comunicación centrada ahorra recursos al evitar la publicidad general a un público amplio y desinteresado.

En segundo lugar, adapta el desarrollo de productos a las necesidades del público. Conocer al público de su empresa ayuda a desarrollar productos o servicios que respondan directamente a sus necesidades o deseos. Además, orienta la innovación al proporcionar información sobre las preferencias del público, lo que permite mejorar los productos.

Definir un público objetivo mejora las relaciones con los clientes. Adaptar las interacciones crea un sentimiento de comprensión que fomenta relaciones más sólidas entre la empresa y sus clientes. Abordar necesidades específicas también aumenta la fidelidad, ya que los clientes se sienten valorados y comprendidos.

Desde el punto de vista de la importancia en la estrategia empresarial, definir un público objetivo tiene varias ventajas clave. Facilita los esfuerzos de marketing dirigidos, maximizando el ROI (retorno de la inversión o retorno de los costes) y dando lugar a mayores tasas de conversión. También orienta la



Co-funded by the
European Union



toma de decisiones estratégicas, ayudando en la asignación de recursos e identificando oportunidades de expansión.

Los siguientes pasos deberían ayudarle a darse cuenta de cuál es su público objetivo:

Analice su base de clientes y realice entrevistas con ellos

Al realizar entrevistas a los clientes como parte del análisis de la base de clientes, las empresas pueden recopilar información matizada, identificar los puntos débiles, descubrir oportunidades de mejora y fomentar relaciones más sólidas con su base de clientes. Esta información es crucial para perfeccionar los productos y servicios, mejorar la satisfacción del cliente y, en última instancia, impulsar el crecimiento de la empresa.

Realizar estudios de mercado e identificar las tendencias del sector

Las empresas utilizan los estudios de mercado para tomar decisiones informadas, desarrollar estrategias de marketing eficaces, innovar productos o servicios, anticiparse a los cambios del mercado y mantener la competitividad. Al identificar y comprender las tendencias del sector a través de estudios de mercado exhaustivos, las empresas pueden posicionarse estratégicamente para aprovechar las oportunidades y superar los retos de su mercado.

Analizar la competencia

El análisis de la competencia implica un examen y evaluación exhaustivos de otras empresas o entidades que operan en el mismo sector o mercado que la suya. El objetivo principal es comprender sus estrategias, puntos fuertes y débiles, posicionamiento en el mercado y rendimiento general para obtener información que pueda servir de base a sus propias decisiones y estrategias empresariales.

Crear personas

La creación de personajes es una excelente manera de profundizar en los segmentos específicos que componen su público objetivo. Esto es especialmente útil si tienes un producto que atrae a una amplia franja de consumidores.

Defina quién no es su público objetivo



Los personajes le permiten determinar la demografía general, la personalidad y las necesidades de sus consumidores objetivo.

Sin duda habrá consumidores que se acerquen a su público objetivo, pero que no actuarán en función de los mensajes. Intente ser específico a la hora de determinar quién es su público y quién no. ¿Su grupo demográfico son mujeres, o mujeres de zonas rurales de entre 20 y 40 años?

Revisar continuamente

A medida que recopile más datos e interactúe con los clientes, obtendrá un conocimiento cada vez más preciso de su público objetivo. A partir de esta información, debe optimizar y perfeccionar constantemente los personajes para lograr los mejores resultados.

Utilizar Google Analytics

Google Analytics ofrece numerosos datos sobre los usuarios que visitan su sitio web. Esta información puede aprovecharse para determinar datos clave, como los canales de los que procede tu público objetivo o el tipo de contenido con el que más interactúan y conectan, lo que te permitirá tomar decisiones más basadas en datos durante el proceso de planificación de medios.

Diferencia entre público destinatario y mercado destinatario

Un mercado objetivo es el conjunto de consumidores a los que una empresa planea vender o llegar con actividades de marketing. El público objetivo es el grupo o segmento de ese mercado objetivo al que se dirige la publicidad. Esto convierte al público objetivo en un subconjunto más específico de un mercado objetivo. A menudo, público objetivo puede utilizarse indistintamente con mercado objetivo, ya que se trata de un subconjunto específico del grupo de mercado más amplio. Sin embargo, mercado objetivo no siempre significa público objetivo.

Análisis de mercado

El análisis del mercado es el elemento clave de la toma de decisiones estratégicas en cualquier entorno empresarial. Sirve de brújula que guía a las empresas a través del dinámico laberinto de complejidades del mercado. Al escrutar las tendencias del sector, diseccionar los comportamientos de los consumidores y desentrañar las estrategias de los competidores, el análisis de mercado desvela



valiosísimas perspectivas que sustentan estrategias de éxito. No se trata sólo de recopilar datos, sino de destilar esta información para convertirla en inteligencia práctica. Comprender el panorama del mercado permite a las empresas prever los cambios del sector, aprovechar las oportunidades emergentes y fortalecerse frente a posibles amenazas. El análisis de mercado no es sólo un paso en el proceso estratégico: es la base sobre la que se construyen estrategias empresariales sólidas, que dirigen a las empresas hacia el crecimiento, la innovación y el éxito sostenible en un mercado en constante evolución.

El análisis de las tendencias y pautas de la industria implica un examen sistemático de la dinámica imperante en el mercado, los cambios y la evolución emergente dentro de un sector o nicho específico. Abarca la exploración tanto de las fluctuaciones a corto plazo como de las trayectorias evolutivas a largo plazo que configuran el panorama de la industria. Al profundizar en las tendencias del mercado, las empresas obtienen información sobre los comportamientos de los consumidores, los avances tecnológicos, los cambios normativos y las estrategias competitivas que afectan a su campo. Este análisis sirve de brújula y ayuda a las empresas a anticiparse a los cambios, identificar oportunidades de innovación y adaptar estrategias para mantenerse ágiles y competitivas en su sector. Comprender estas tendencias y pautas permite tomar decisiones proactivas, orientar a las empresas hacia el crecimiento y fomentar la resistencia en medio de entornos de mercado dinámicos.

Cómo puede contribuir el análisis DAFO a analizar las tendencias y pautas del sector

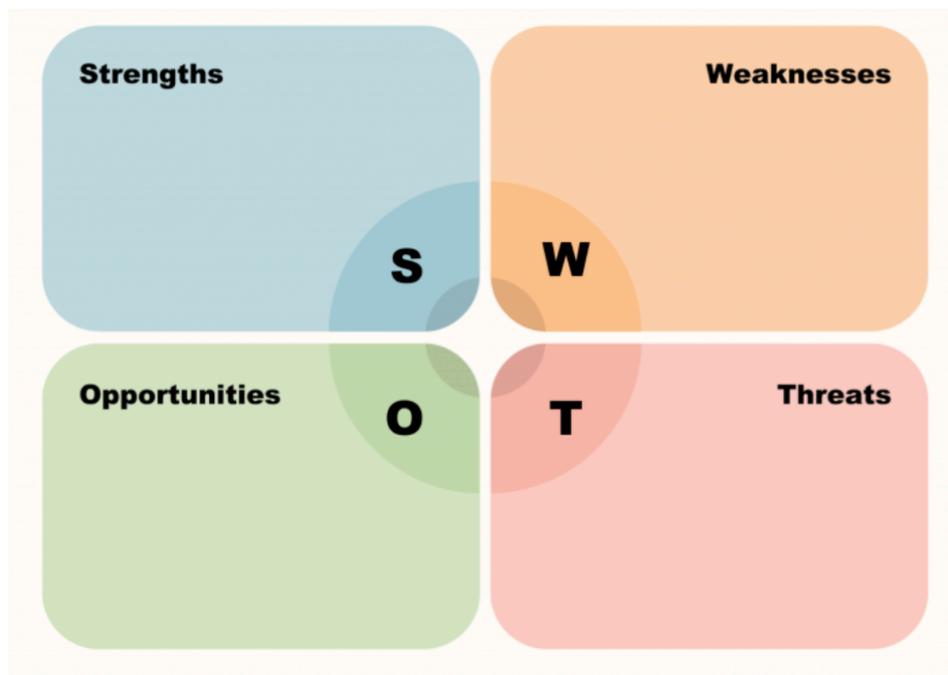
El análisis DAFO desempeña un papel importante a la hora de contribuir al análisis de las tendencias y pautas del sector, ya que proporciona un marco estructurado para evaluar los factores internos y externos que influyen en una empresa o industria. A continuación se describen los pasos que sigue el análisis DAFO para contribuir a este análisis:

- ✓ Aprovechar los puntos fuertes internos, como la tecnología avanzada o las sólidas capacidades de I+D, para detectar y capitalizar las nuevas tendencias del sector.
- ✓ Detectar puntos débiles, como infraestructuras obsoletas, lo que impulsa los esfuerzos para subsanar estas deficiencias y adaptarse a la evolución del sector.
- ✓ Identificar oportunidades externas, como cambios normativos o segmentos de mercado emergentes, que se ajusten a las tendencias observadas en el sector.
- ✓ Reconocer las amenazas que plantean los cambios en las preferencias de los consumidores, las tecnologías disruptivas o las dinámicas cambiantes del mercado que podrían afectar a los modelos industriales existentes.



- ✓ La matriz DAFO ofrece una forma estructurada de priorizar acciones basadas en una comprensión holística de las tendencias del sector y su alineación con las capacidades internas y los factores externos.

En esencia, el análisis DAFO sirve como herramienta complementaria para analizar las tendencias y pautas del sector, ya que ofrece un enfoque estructurado para evaluar las capacidades internas y los factores externos. Ayuda a identificar oportunidades alineadas con las tendencias, a abordar los puntos débiles en respuesta a los retos emergentes y a desarrollar estrategias para navegar eficazmente por el cambiante panorama de la industria.



Fuente: <https://www.bni.com/the-latest/blog-news/3-easy-steps-to-conduct-a-swot-analysis>

Conclusión

Los estudios de mercado son la brújula que guía a las empresas por el complejo terreno de los comportamientos de los consumidores, el panorama industrial y la dinámica competitiva. Mediante diversas metodologías -desde el análisis demográfico hasta las evaluaciones DAFO-, las empresas adquieren un conocimiento polifacético de su entorno de mercado.



Co-funded by the
European Union



Este conocimiento exhaustivo permite dirigirse con precisión a las audiencias, identificar las tendencias del sector y tomar decisiones estratégicas. Mediante un análisis diligente de las tendencias del mercado, la situación de la competencia y la percepción de los consumidores, las empresas no sólo aprovechan las oportunidades emergentes, sino que también se fortalecen frente a las amenazas potenciales.

La amalgama de estos esfuerzos de investigación alimenta la innovación, permitiendo a las empresas desarrollar productos y servicios que resuenan profundamente con las necesidades de los clientes, manteniendo al mismo tiempo una ventaja competitiva. Además, la investigación de mercados no consiste solo en recopilar datos, sino en transformarlos en inteligencia práctica que guíe a las empresas hacia el crecimiento sostenible y la resistencia en unos mercados en constante evolución.

En última instancia, la investigación de mercados no es un esfuerzo puntual, sino un compromiso continuo para comprender, adaptar e innovar en el dinámico ámbito de las preferencias de los consumidores y los cambios del sector. Es la piedra angular sobre la que se construyen las estrategias de éxito, fomentando decisiones informadas que impulsan a las empresas hacia el éxito duradero.

Unidad 4: Lienzo del modelo de negocio

Introducción:

En esta unidad, los alumnos comenzarán a elaborar un plan de empresa tomando como referencia el Business Model Canvas, tras haber comprendido su estructura y elementos clave. Por lo tanto, comenzaremos con una descripción y una visión general del Modelo para que los estudiantes puedan entender cuál es el marco en el que van a trabajar.

Descripción:

Al finalizar esta unidad, el alumno conocerá el Modelo de Negocio Canva y habrá elaborado un borrador de Plan de Negocio

Lo discutiremos en esta Unidad:



- ¿Qué es un modelo Canvas?
- Características beneficiosas de la metodología de este modelo
- Los 9 elementos originales:
- Orígenes, evolución y adaptabilidad del modelo Canvas
- Lienzo del modelo de negocio social
- Lienzo de modelo de negocio sostenible
- Otros modelos de negocio
- Propuesta de actividad para la Unidad 4 Actividad 1: Plan de empresa para emprendedores rurales

Detalles:

¿Qué es un modelo Canvas?

El modelo Canvas es una herramienta empresarial estratégica que nos permite analizar visualmente nuestro modelo de negocio para aumentar sus posibilidades de éxito.

El Business model canvas o BMC es una herramienta que le ayudará a sintetizar todo su plan de negocio. Está a medio camino entre un esbozo de concepto y un plan de empresa completo. Es una herramienta accesible independientemente del nivel de conocimientos, ya que es un paso intermedio en el desarrollo de un plan de empresa.

Este modelo se compone de 9 elementos interrelacionados en torno a los cuales se desarrolla toda la planificación del proyecto: clientes, oferta, suministro, infraestructura y viabilidad económica.

"La esencia del modelo Canvas es que la visión de negocio de una empresa debe presentarse de forma concisa en una sola página, un "lienzo". Se trata de una plantilla que ayuda a reflexionar sobre los elementos más importantes de la actividad prevista, y es precisamente gracias a la concisión de la redacción y a la transparencia de la estructura que los errores y puntos débiles del diseño se hacen fácilmente perceptibles. Si el negocio y otros factores del entorno han cambiado de forma relevante para la empresa, el lienzo puede adaptarse con flexibilidad. Esta es una ventaja inmensa en un entorno de mercado en constante cambio". (Joven GREENHub, 2023)



Características beneficiosas de la metodología de este modelo

¿Por qué utilizar la metodología Canvas como 1er paso para construir tu Idea de Negocio?

- La metodología Canvas es práctica y fácil de utilizar.
- Es muy visual. De un vistazo, te permite visualizar los elementos clave de tu empresa que debes tener en cuenta. Esto te ayudará a tener clara la estructura y a preparar una presentación para accionistas o inversores.
- Fomenta el trabajo en equipo. Permite presentar los puntos clave para el desarrollo del proyecto de forma rápida, interactiva e incluso divertida. Y puedes ofrecer apoyo y comentarios de otros estudiantes/formadores/empresarios, ya que algunos elementos clave pueden ser similares.
- Es adaptable o fácilmente modificable. Se puede adaptar al crecimiento del proyecto a medida que evoluciona la idea. Además, al ser una herramienta ampliamente utilizada, ha sido modificada o adaptada respondiendo a diferentes niveles de actuación o contextos. En este documento podrás encontrar algunas de ellas

Los 9 elementos originales:

El Business Model Canvas consta de nueve partes esenciales:

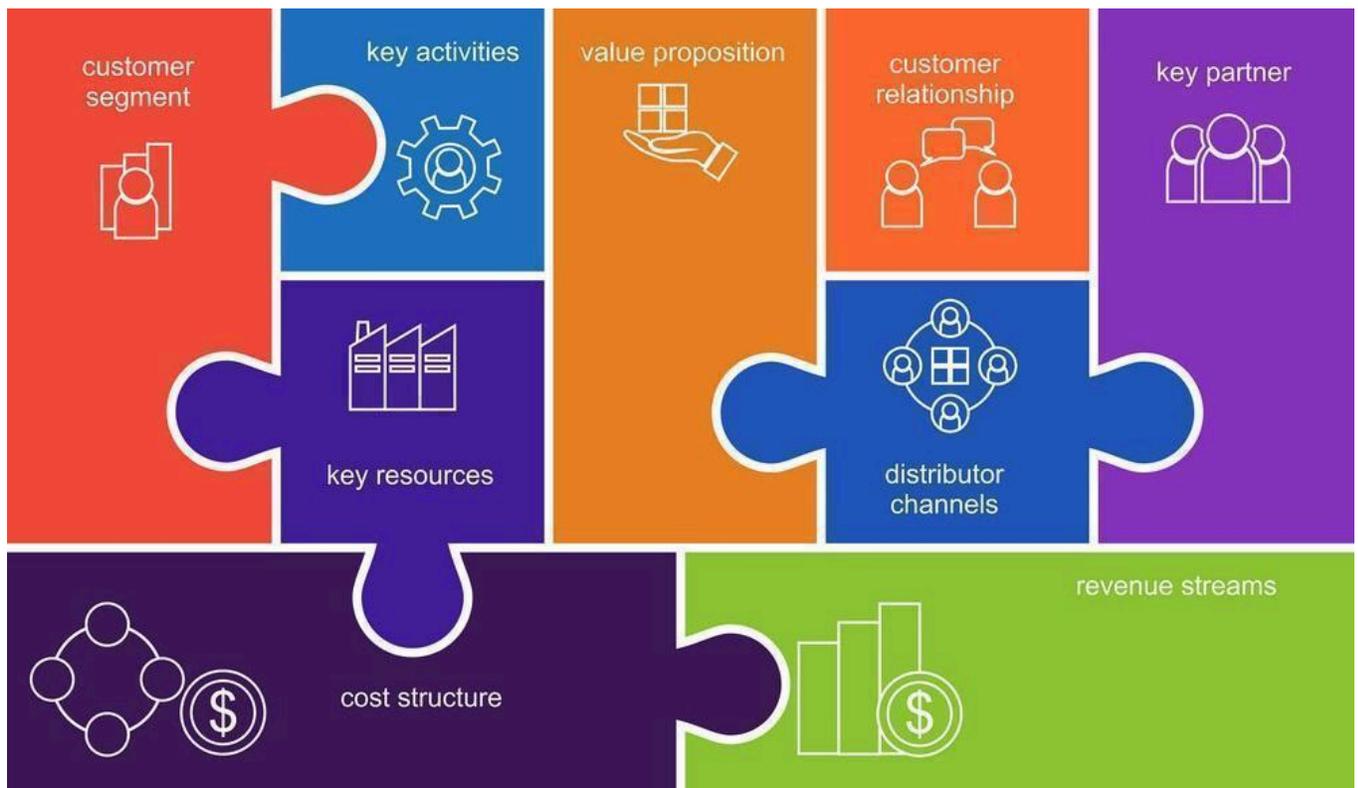




Figura 1: 9 elementos clave del Business Model Canvas

Infraestructura: (en azul en el puzzle "Figura1")

1. **Actividades clave:** Identifique las actividades más importantes en las que trabajará la empresa.
2. **Recursos clave:** Nombre los recursos necesarios para crear valor para el cliente. Activos clave para sostener y apoyar el negocio (humanos, financieros, físicos e intelectuales).
3. **Socios clave "Personas clave" Reflexione** sobre las alianzas que debe establecer y que le ayudarán a optimizar las operaciones y reducir los riesgos.

Oferta: (en naranja en el puzzle "Figura1")

4. **Propuesta de valor.** Según Osterwalder, la propuesta de valor de una empresa es lo que la distingue de sus competidores. La propuesta de valor aporta valor a través de varios elementos, como la novedad, el rendimiento, la personalización, "hacer el trabajo", el diseño, la marca/estatus, el precio, la reducción de costes, la reducción de riesgos, la accesibilidad y la comodidad/usabilidad. Las propuestas de valor pueden ser: Cuantitativas - precio y eficiencia y Cualitativas - experiencia general del cliente y resultado - flujos de ingresos. (Osterwalder 2004)

Clientes (en rojo en el puzzle "Figura1")

5. **Segmentos de clientes:** diferentes grupos de personas u organizaciones a los que una empresa pretende llegar. Es importante agrupar a las personas en varios segmentos para satisfacer mejor sus necesidades. Los grupos pueden ser pequeños o grandes en función de sus necesidades comunes, comportamientos, ubicación o atributos como la edad, el sexo, la educación, la posición social, el comportamiento de compra... Con estos grupos, puede entender mejor cómo comunicarse adecuadamente con ellos, averiguar qué funciona mejor para cada grupo demográfico e identificar a su cliente ideal "buyer persona". Una vez que tengas una idea clara de a quién prestas un servicio, podrás dar los pasos necesarios para crear valor para ellos. (Animas Marketing 2020)
6. **Canales.** Una empresa puede hacer llegar su propuesta de valor a sus clientes objetivo a través de diferentes canales. Unos canales eficaces distribuirán la propuesta de valor



de una empresa de forma rápida, eficiente y rentable. Una organización puede llegar a sus clientes a través de sus propios canales (escaparate), canales asociados (grandes distribuidores) o una combinación de ambos.

- 7. Relaciones con los clientes:** La empresa debe identificar el tipo de relación que desea crear con sus segmentos de clientes. Ese elemento debe abordar tres pasos críticos de la relación con un cliente: Cómo la empresa conseguirá nuevos clientes, cómo la empresa mantendrá a los clientes comprando o usando sus servicios y cómo la empresa aumentará sus **ingresos de sus clientes actuales**.

Finanzas (en verde y azul oscuro en el puzzle "Figura1")

- 8. Estructura de costes** Describe las consecuencias monetarias más importantes al operar con diferentes modelos de negocio. Clases de estructura empresarial: materiales de fila, desarrollo de software, máquinas, salarios, facturas, etc. Debe mencionar los costes directos e indirectos.
- 9. Flujos de ingresos:** La forma en que una empresa obtiene ingresos de cada segmento de clientes. Varias formas de generar un flujo de ingresos:
- Venta de activos - (el tipo más común) Venta de derechos de propiedad sobre un bien físico: por ejemplo, empresas minoristas.
 - Cuota de uso - Dinero generado por el uso de un servicio concreto: por ejemplo, UPS.
 - Cuotas de suscripción - Ingresos generados por la venta de acceso a un servicio continuo: por ejemplo, Netflix.
 - Préstamo/leasing/alquiler - Concesión de un derecho exclusivo sobre un bien durante un periodo de tiempo determinado: por ejemplo, el leasing de un coche.
 - Licencias - Ingresos generados por el cobro del uso de una propiedad intelectual protegida.
 - Comisiones de intermediación - Ingresos generados por un servicio intermedio entre 2 partes: por ejemplo, un intermediario que vende una casa a cambio de una comisión.
 - Publicidad - Ingresos generados por el cobro de tarifas por publicidad de productos.

(WIKIPEDIA 2023)



Orígenes, evolución y adaptabilidad del modelo Canvas

El **Business Model Canvas** fue creado por Alex Osterwalder, economista suizo, en 2004 y mejorado junto con Yves Pigneur en 2010, y es quizá el método más utilizado en el mundo de las start-ups. "La ontología del BMC fue desarrollada por Alexander Osterwalder (2004) en su tesis doctoral sobre innovación en modelos de negocio. La versión actual del lienzo, sin embargo, no se publicó hasta 2010 (en Osterwalder y Pigneur 2010) y es el resultado de la colaboración de Osterwalder y Pigneur con 470 practicantes de 45 países reclutados en el Business Model Alchemist (<http://businessmodelalchemist.com/>)" Blog de Osterwalder (Stenn 2017)

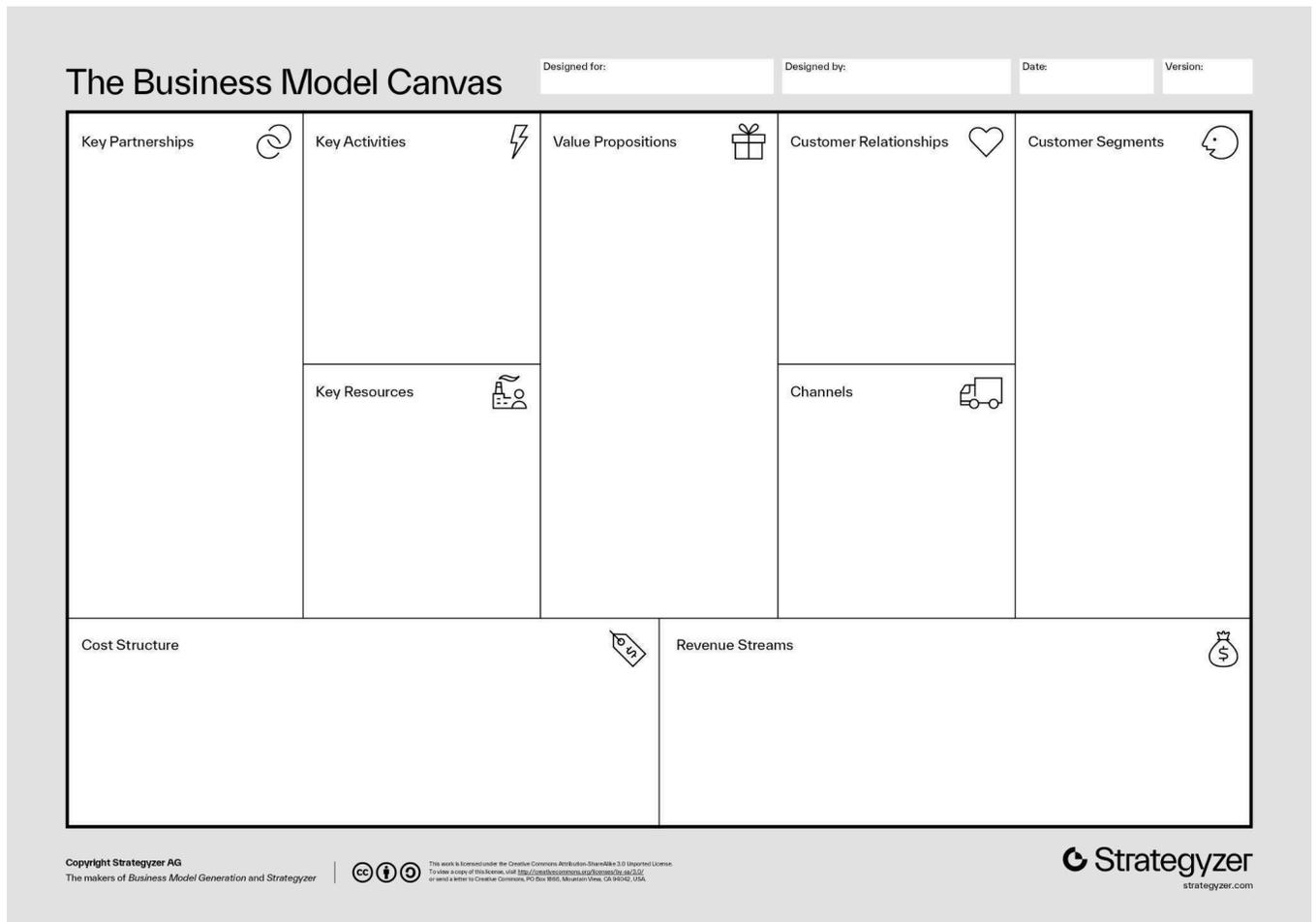


Figura 2: Lienzo original del modelo de negocio

Enlace para [descargar la plantilla original](#) para imprimir en A3



Para adaptar el modelo básico del lienzo a los entornos organizativos de las organizaciones que tienen objetivos sociales o, como afirman los autores, para "acomodar los modelos empresariales de triple resultado" (Osterwalder y Pigneur 2010, 265), se añaden dos bloques de construcción adicionales a los nueve originales y sirven para incluir "dos resultados: (1) los costes sociales y medioambientales de un modelo empresarial (es decir, su impacto negativo), y (2) los beneficios sociales y medioambientales de un modelo empresarial (es decir, su impacto positivo)" (Osterwalder y Pigneur 2010, 265).

Además, "Dado que el Canvas es público bajo una "licencia creative commons", ha sido desarrollado por muchos de muchas maneras. En el modelo Canvas, se propone esquematizar el modelo de negocio en 9 áreas, mientras que en el caso de las empresas sociales se **proponen 11 áreas**. Las áreas examinadas se pueden dividir en cuatro grandes categorías. Por lo tanto, la **creación de valor** -recursos clave, procesos clave y socios clave- aparece **en un lado de la propuesta de valor**, mientras que **en el otro lado la provisión de valor** -grupos de clientes, canales, relaciones con los clientes- y desde la tercera dirección **la base financiera del valor** -estructura de costes, ingresos." (Young GREENHub, 2023)

Lienzo del modelo de negocio social

El Social Business Model Canvas está inspirado en el Business Model Canvas y creado por el Social Innovation Lab. Es una herramienta para crear un modelo de negocio sólido en torno a tu empresa social. También es una herramienta colaborativa que te ayuda a comunicar diferentes modelos de negocio con tus grupos de interés y a generar nuevas ideas.

Pero, ¿qué es una empresa social? Tomamos aquí la definición dada por la Comisión Europea en la "Una empresa social es un operador de la economía social cuyo principal objetivo es tener un impacto social más que obtener beneficios para sus propietarios o accionistas. Opera proporcionando bienes y servicios al mercado de forma emprendedora e innovadora y utiliza sus beneficios principalmente para lograr objetivos sociales. Se gestiona de forma abierta y responsable y, en particular, implica a empleados, consumidores y partes interesadas afectadas por sus actividades comerciales".

"Los negocios sociales se centran en el impacto que crean para los beneficiarios más que en la creación de beneficios. Por ello, la herramienta tiene en cuenta aspectos adicionales que ayudan a crear un modelo de negocio social. El Social Business Model Canvas se divide en 13 bloques de construcción. En comparación con el Business Model Canvas, tiene en cuenta los siguientes aspectos:



- El componente "Segmentos" se divide en "beneficiario" y "cliente". Esto apoya el aspecto de que los beneficiarios a menudo no pagan nada, pero son cruciales para el modelo de negocio.
- La Propuesta de Valor consta de los elementos "Propuesta de Valor Social", "Propuesta de Valor para el Cliente" y "Medidas de Impacto", que definen cómo controla su impacto social.
- El tipo de intervención describe el tipo de producto que aportará el valor.
- Además de los socios, el lienzo incluye a las principales partes interesadas que participan o deberían participar en su programa.
- El componente "Excedente" describe dónde piensa invertir sus beneficios". (Caja de herramientas del modelo de negocio, 2023)

Los 4 elementos añadidos:

- **Segmentos** de beneficiarios Identifique claramente quiénes son sus segmentos de beneficiarios, aunque no le estén pagando y no tengan cabida en el lienzo habitual del modelo de negocio.
- **Propuesta de valor social y para el cliente** Asegúrese de haber expuesto una justificación convincente que impulse a sus clientes a comprar sin olvidar su impacto en la sociedad.
- **Medidas de impacto** Desarrollar un pensamiento claro sobre qué tipo de impacto social está creando y cómo podría medirse.
- **Excedentes Planifique** y comunique qué ocurre con los beneficios y dónde pretende reinvertirlos (Tandemic, 2019)

Social Business Model Canvas



<p>Key Resources</p> <p><i>What resources will you need to run your activities? People, finance, access?</i></p>	<p>Key Activities</p>	<p>Type of Intervention ②</p> <p><i>What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?</i></p>	<p>Segments ①</p> <p>Beneficiary <i>Who benefits from your intervention?</i></p>	<p>Value Proposition ③</p> <p>User Value Proposition</p> <p>Impact Measures</p>
<p>Partners + Key Stakeholders</p> <p><i>Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?</i></p>	<p><i>What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?</i></p>	<p>Channels ⑥</p> <p><i>How are you reaching your users and customers?</i></p>	<p>Customer ④</p> <p><i>Who are the people or organisations who will pay to address this issue?</i></p>	<p><i>How will you show that you are creating social impact?</i></p> <p>Customer Value Proposition ⑤</p> <p><i>What do your customers want to get out of this initiative?</i></p>
<p>Cost Structure</p> <p><i>What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?</i></p>	<p>Surplus</p> <p><i>Where do you plan to invest your profits?</i></p>		<p>Revenue</p> <p><i>Break down your revenue sources by %</i></p>	



Enlace a Social Business Model: <https://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>

Lienzo de modelo de negocio sostenible

"El Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible apoya el **desarrollo de una idea hasta convertirla en un modelo de negocio viable**. Sigue un enfoque holístico de las relaciones dentro y fuera de la empresa. Además de los criterios económicos, se centra en las **consecuencias ecológicas y sociales de la actividad**. Su objetivo es maximizar el impacto positivo y evitar el negativo en la sociedad y la naturaleza. Por tanto, la sostenibilidad está integrada en el núcleo de la empresa. La visualización en el lienzo fomenta la coherencia del concepto y la clarificación entre los miembros del equipo. Además, apoya la comunicación con terceros y prepara un plan de negocio sólido" (Young GREENHub, 2023)

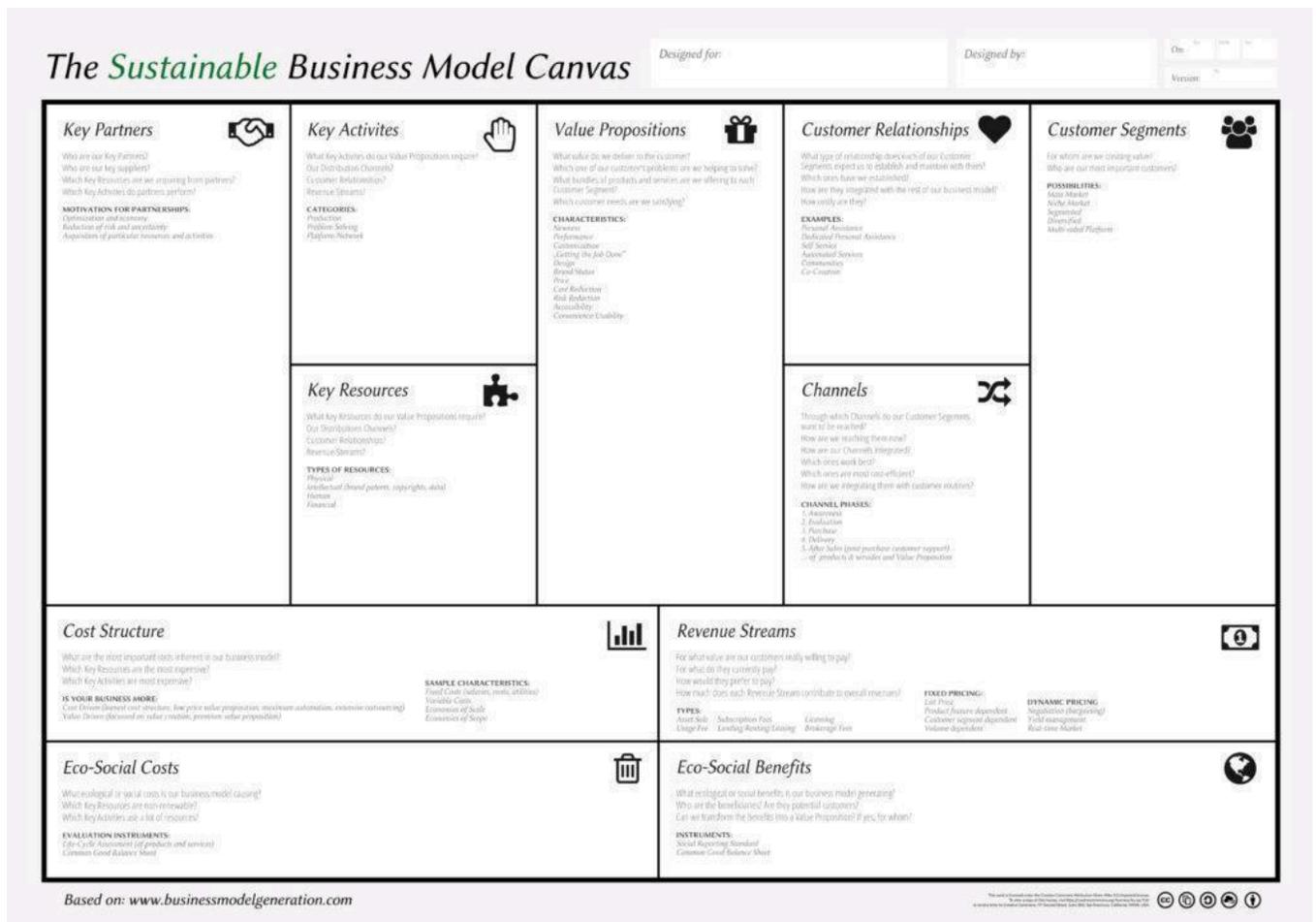


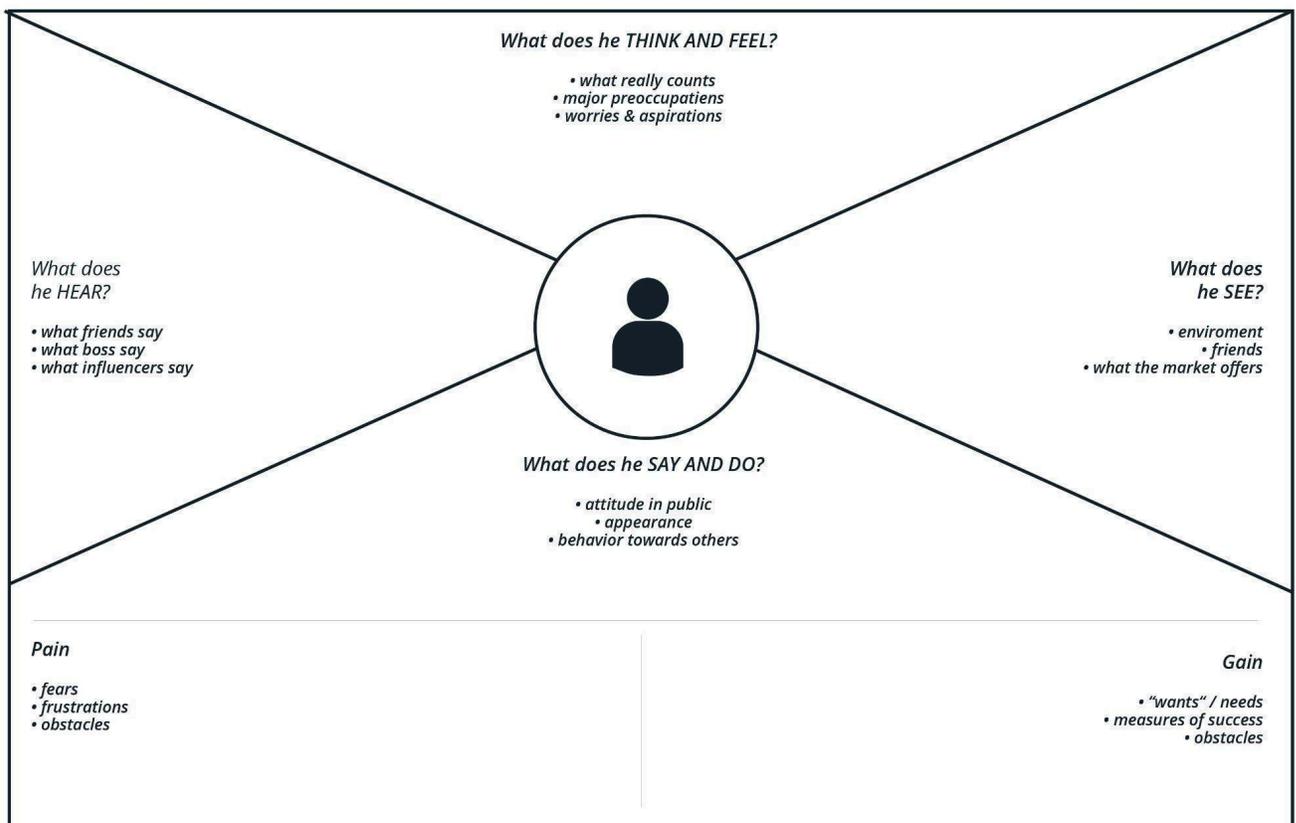
Figura : Lienzo del modelo de negocio sostenible



Otros modelos de negocio:

Mapa de empatía El Mapa de empatía le ayuda a comprender en profundidad a su interlocutor explorando diferentes aspectos e incluyendo diferentes sentidos

Empathy Map



<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Business Model **Toolbox**

Enlace al mapa de empatía: <https://bmttoolbox.net/tools/empathy-map/>

Lienzo Lean

El Lean Canvas es una adaptación del Business Model Canvas y está especialmente diseñado para emprendedores. El lienzo se centra en problemas, soluciones, métricas clave y ventajas competitivas.

Enlace a Lean Canvas: <https://leanstack.com/lean-canvas/>

Enlace a otras cajas de herramientas de modelos de negocio:

<https://changecreator.com/9-business-model-examples-social-enterprises/>



Actividades:

Unidad 4 Actividad 1: Idea de empresa rural

Para esta Actividad podemos tomar como referencia la Actividad desarrollada en nuestra Guía EntreComp

Competencia 12 Planificación y gestión denominada "Plan de Empresa de Emprendimiento Rural" y uso del modelo canvas para inspirar a los jóvenes participantes a empezar a redactar su propia idea.

Pide a tus participantes que identifiquen el mejor modelo que deberían utilizar teniendo en cuenta las características de su idea de negocio. Coméntales y recomiéndales la idoneidad del modelo elegido y apóyalos durante el proceso.

Unidad 5 Planificación y estrategia empresarial

Introducción:

El plan de empresa de cualquier startup es un paso crucial para planificar y mirar hacia adelante en su trabajo. Requiere ser creativo, estratégico, competitivo y financieramente consciente. El curso pretende dotar a los participantes de los conocimientos y habilidades necesarios para desarrollar un plan de negocio completo y aplicar una planificación estratégica eficaz para el éxito a largo plazo.

Descripción:

Esta unidad prevé 4 sesiones diferentes y cada una de ellas irá seguida de algunos ejercicios prácticos.

Sesión 1: Elaboración de un plan de empresa convincente

Sesión 2: Planificación estratégica y fijación de objetivos

Sesión 3: Análisis y posicionamiento de la competencia

Sesión 4: Modelización financiera y estrategias de financiación



¿Qué contiene un plan de empresa?



Sesión 1: Elaboración de un plan de empresa convincente (10 minutos + 20 de actividad práctica)

Algunos conocimientos:

Un plan de empresa es la hoja de ruta de su negocio. Proporciona una visión clara, esboza los objetivos y ayuda a garantizar la financiación. Los inversores suelen exigir un plan de empresa detallado antes de considerar la financiación. Muestra la viabilidad y el rendimiento potencial de la inversión.

Además, un plan de empresa sirve para varios fines, como la orientación interna, la captación de inversores y la adaptación a los cambios del mercado. Es importante adaptar el plan en función de los destinatarios, como posibles inversores, socios o equipos internos.

Vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=nK35hyEJils> Por qué es importante tener un plan de empresa

¿Cuáles son los componentes clave de un Plan de Empresa?

- Resumen ejecutivo: debe elaborar un resumen ejecutivo convincente que capte la esencia de su plan de negocio. CONSEJO: Analice ejemplos de resúmenes ejecutivos eficaces de empresas de éxito.
- Descripción de la empresa: describa su empresa, su finalidad, sus valores, su misión y su visión.



- Análisis de mercado - Explorar métodos para realizar estudios de mercado exhaustivos implica un enfoque sistemático para recopilar, analizar e interpretar datos sobre un mercado, sus clientes potenciales y el sector en su conjunto. Puede hacerlo mediante el uso de bases de datos en línea, informes del sector y sitios web acreditados para recopilar la información existente sobre el mercado, así como accediendo a publicaciones gubernamentales, datos censales e informes específicos del sector para obtener información valiosa. También puede optar por realizar entrevistas y difundir cuestionarios.
- Estructura organizativa - describa cómo está estructurada su empresa, si hay jerarquía, haga un gráfico si esto puede simplificar la comprensión de su empresa.
- Productos/servicios: ¿qué produce? ¿Qué servicios presta?
- Estrategia de marketing y ventas - La estrategia de marketing implica identificar los mercados objetivo, comprender las necesidades de los clientes e idear estrategias para llegar a los clientes potenciales y persuadirlos. Defina las características demográficas, geográficas y psicográficas específicas de sus clientes ideales. Comprender las necesidades, preferencias y comportamientos del mercado objetivo. Tener en cuenta las **9 Ps del marketing**, que es un marco de marketing que amplía las 4 Ps tradicionales del marketing (producto, precio, plaza, promoción) y añade otras cinco Ps para crear un enfoque más completo y holístico del marketing. Las 9 P del marketing son: **Producto** - La primera P es producto, que se refiere a los bienes o servicios que se venden; **Precio** - La segunda P es precio, que se refiere a la cantidad que se cobra a los clientes por el producto o servicio; **Lugar** - La tercera P es lugar, que se refiere a la ubicación o los canales de distribución utilizados para poner el producto a disposición de los clientes; **Promoción** - La cuarta P es promoción, que se refiere a las estrategias de marketing y publicidad utilizadas para crear conciencia y generar ventas; **Personas** - La quinta P es personas, que se refiere a los empleados, el personal y el personal que interactúa con los clientes y entrega el producto o servicio; **Proceso** - La sexta P es el proceso, que se refiere al sistema y los procedimientos utilizados para suministrar el producto o servicio; **Evidencia física** - La séptima P es la evidencia física, que se refiere a las señales tangibles e intangibles que los clientes utilizan para evaluar la calidad y el valor del producto o servicio; **Rendimiento** - La octava P es el rendimiento, que se refiere a la capacidad del producto o servicio para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente; **Posicionamiento** - La novena P es el posicionamiento, que se refiere a la forma en que el producto o servicio es percibido por los clientes y cómo se diferencia de los competidores.
- Además, construir y gestionar una marca sólida, aprovechar los canales en línea como las redes sociales y crear contenidos valiosos, relevantes y coherentes para atraer y fidelizar al público objetivo: En cuanto a la estrategia de ventas, defina la estructura del equipo de ventas, incluidas las funciones y



- responsabilidades, y asigne recursos en función de la complejidad del proceso de ventas y del mercado objetivo. Proporcionar formación continua a los equipos de ventas para mejorar el conocimiento de los productos, las habilidades de comunicación y el manejo de las objeciones. Fomentar una cultura de aprendizaje y mejora continuos, identificar oportunidades para la venta cruzada de productos adicionales o la venta de ofertas de mayor valor a los clientes existentes.
- Proyecciones financieras - Unas proyecciones financieras realistas sientan las bases para una toma de decisiones informada, ayudan a garantizar la financiación y orientan la dirección estratégica de la empresa. Empiece por conocer a fondo el mercado y la demanda de los clientes. Utilice los datos de los estudios de mercado, las tendencias del sector y las opiniones de los clientes para proyectar las ventas. CONSEJOS: Tenga en cuenta la estacionalidad y las fluctuaciones del mercado. Distinga entre costes fijos y variables. Los costes fijos (alquiler, salarios) permanecen constantes, mientras que los costes variables (materiales, servicios públicos) fluctúan con la producción o el volumen de ventas. Prever las entradas de efectivo procedentes de ventas, inversiones y financiación. Prever las salidas de efectivo, incluidos los gastos de explotación, los reembolsos de préstamos y los gastos de capital. Asegurarse de que el capital circulante es suficiente para cubrir las necesidades operativas diarias. Exponer claramente los supuestos en los que se basan las proyecciones financieras. Revisar y actualizar periódicamente las proyecciones financieras en función de los resultados reales. Ajustar las proyecciones para reflejar los cambios en el entorno empresarial. Recurrir a expertos o asesores financieros para validar las hipótesis y proyecciones. Determinar las medidas que deben tomarse en respuesta a acontecimientos imprevistos. Recabar opiniones de los miembros del equipo y de asesores externos. Incorporar información valiosa para perfeccionar las previsiones.
 - Apéndices - El apéndice de un plan de empresa es una sección opcional en la que puedes incluir información complementaria o de apoyo que aporte más profundidad y detalle pero que no sea esencial para el cuerpo principal del plan. Incluye gráficos, datos de estudios de mercado y comentarios positivos de clientes y partes interesadas.

ACTIVIDAD MANUAL _ Sesión 1

Los participantes trabajan individualmente o en grupo para esbozar un plan de empresa básico para un negocio hipotético.

Debate en grupo: comparta su trabajo y reciba comentarios. Permita que los grupos discutan sus retos y puntos de vista con todo el grupo.

Actividad alternativa: EntreComp Actividad n. 12 - Planificación y gestión



Sesión 2: Planificación estratégica y fijación de objetivos (5 minutos + 25 actividades manuales)

Algunos conocimientos:

La planificación estratégica es distinta de las actividades operativas cotidianas. La planificación estratégica implica fijar objetivos a largo plazo y determinar las acciones necesarias para alcanzarlos. Es importante pensar más allá de las preocupaciones inmediatas. De hecho, la planificación estratégica implica anticipar tendencias, retos y oportunidades futuras. Es necesario fijar objetivos SMART.

- Específicos: Los objetivos deben ser claros, bien definidos y centrados.
- Mensurables: Los objetivos deben tener indicadores cuantificables para seguir los avances.
- Alcanzables: Los objetivos deben ser realistas y alcanzables teniendo en cuenta los recursos disponibles.
- Pertinentes: Los objetivos deben estar en consonancia con los objetivos generales de la empresa.
- Limitados en el tiempo: Los objetivos deben tener un plazo definido para su consecución.

Los objetivos a corto plazo y a largo plazo deben estar alineados, lo que significa que los objetivos a corto plazo deben contribuir a la consecución de los objetivos a largo plazo. Es importante que se adopten revisiones y ajustes periódicos. La flexibilidad es un factor importante para adaptarse a las circunstancias cambiantes.

ACTIVIDAD MANUAL _ Sesión 2

Divida el grupo en subgrupos.

Establezca un escenario determinado (es: Montarás una empresa rural en el lugar que decidan los participantes).

Los grupos identificarán los retos y establecerán uno o varios objetivos SMART.

Pida a cada grupo que comparta su trabajo y reciba comentarios del grupo.

Sesión 3: Análisis y posicionamiento de la competencia (10 minutos + 20 de actividad práctica)

Algunos conocimientos:

Para realizar un análisis competitivo es importante identificar a los competidores, utilizar algunas herramientas específicas y aplicar algunas estrategias para posicionar su empresa en el mercado. Para identificar a los competidores puede utilizar métodos primarios, como encuestas o entrevistas, y métodos secundarios, como informes del sector, para identificar a los competidores directos. Es fundamental conocer los productos, los precios y el mercado de los competidores. Es necesario explorar el ecosistema empresarial más amplio para identificar a los competidores indirectos, los



proveedores y las empresas complementarias con el fin de posicionar eficazmente su empresa en el mercado.

Una herramienta para llevar a cabo un análisis competitivo es el análisis DAFO, que es un método de planificación estratégica utilizado para evaluar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una empresa. El análisis DAFO ayuda a formular y perfeccionar las estrategias empresariales y proporciona una base para la toma de decisiones y el establecimiento de objetivos. DAFO significa:

Puntos fuertes:

- Identifique y enumere los factores internos que confieren a la empresa una ventaja competitiva.
- Considere los puntos fuertes en términos de recursos, capacidades, reputación de marca, mano de obra cualificada y cualquier otro atributo positivo.
- Haga preguntas como ¿Qué hace la empresa excepcionalmente bien? ¿Qué recursos o activos únicos posee?

Debilidades:

- Examine y enumere los factores internos que pueden situar a la empresa en desventaja.
- Fíjese en aspectos como las limitaciones de recursos, las carencias de personal cualificado, las ineficiencias operativas o cualquier otra área de vulnerabilidad.
- Formule preguntas como las siguientes ¿Qué áreas necesitan mejorar o desarrollarse? ¿Dónde se enfrenta la empresa a retos u obstáculos?

Oportunidades:

- Identifique y enumere los factores externos del entorno empresarial que podrían aprovecharse para crecer o obtener ventajas.
- Considere las nuevas tendencias del mercado, los avances tecnológicos, los cambios en el comportamiento de los consumidores o cualquier factor externo que presente perspectivas positivas.
- Formule preguntas como ¿Qué tendencias o cambios en el entorno externo podrían beneficiar a la empresa? ¿Existen lagunas en el mercado que la empresa pueda cubrir?

Amenazas:

- Examine y enumere los factores externos que podrían plantear retos o amenazas a la empresa.
- Tenga en cuenta factores como la competencia del mercado, las recesiones económicas, los cambios normativos o cualquier riesgo externo.
- Formule preguntas como ¿Cuáles son los obstáculos o retos potenciales en el entorno externo? ¿Existen amenazas emergentes de la competencia o cambios en el mercado?

ACTIVIDAD MANUAL_ Sesión 3

Divida al grupo en subgrupos y entrégueles la siguiente situación (véase más abajo).



La tarea consiste en realizar un análisis DAFO de la granja ecológica Green Meadows basándose en el escenario proporcionado (véase más abajo). Los participantes tienen que considerar los puntos fuertes y débiles internos de la granja, así como las oportunidades y amenazas externas a las que se enfrenta dentro del contexto agrícola rural. Utilice el análisis DAFO para identificar y priorizar los factores clave que pueden afectar a la estrategia empresarial de Green Meadows.

ESCENARIO

Visión general de la empresa:

Green Meadows Organic Farm es una empresa familiar ficticia situada en una comunidad rural. La granja se fundó hace diez años con el compromiso de aplicar prácticas agrícolas sostenibles y ecológicas. Green Meadows se especializa en el cultivo de diversas frutas, verduras y hierbas ecológicas, que suministra localmente a mercados de agricultores, restaurantes y a un programa de agricultura apoyada por la comunidad (CSA).

Contexto industrial:

El sector de la agricultura ecológica en la región rural ha ido ganando popularidad debido a la mayor concienciación de los consumidores sobre la alimentación sana y la agricultura sostenible. Green Meadows opera en un entorno en el que los consumidores valoran los productos locales sin pesticidas. Sin embargo, el sector también se enfrenta a retos relacionados con las condiciones meteorológicas, el acceso al mercado y la competencia con las prácticas agrícolas convencionales.

Desafíos:

Dependencia del clima:

- La explotación depende en gran medida de las condiciones meteorológicas estacionales, que pueden afectar al rendimiento de los cultivos.
- Los patrones meteorológicos impredecibles, incluidas sequías e inundaciones, suponen un reto constante.

Acceso al mercado:

- Aunque la demanda de productos ecológicos es cada vez mayor, el acceso a mercados más amplios, más allá de la comunidad local, supone un obstáculo.
- Hay que mejorar la logística de transporte y distribución para llegar a bases de consumidores más amplias.

Oportunidades:

Asociaciones locales:

- Formar asociaciones con restaurantes, tiendas de comestibles y escuelas locales para aumentar el alcance del mercado.



- Explorar iniciativas de colaboración con explotaciones cercanas para la comercialización y distribución conjuntas.

Diversificación de productos:

- Introducir nuevos productos ecológicos o bienes de valor añadido (por ejemplo, mermeladas, salsas) para satisfacer las cambiantes preferencias de los consumidores.
- Evaluar la viabilidad de expandirse hacia la ganadería ecológica o el agroturismo.

Sesión 4: Modelización financiera y estrategias de financiación (5 minutos + 25 minutos)

Algunos conocimientos:

La modelización financiera es fundamental para tomar decisiones con conocimiento de causa; es crucial para garantizar la financiación, planificar el crecimiento y evaluar la viabilidad empresarial. Un modelo financiero ofrece una visión general de los ingresos, los costes y la rentabilidad a lo largo de un periodo determinado, así como un seguimiento de las entradas y salidas de efectivo, lo que permite conocer la liquidez de una empresa.

Además, la cuenta de resultados es una importante herramienta financiera utilizada para informar sobre los resultados financieros de una empresa a lo largo de un periodo contable concreto.

La cuenta de resultados se centra en los ingresos, gastos, ganancias y pérdidas de una empresa durante un periodo determinado. También conocida como cuenta de pérdidas y ganancias o cuenta de ingresos y gastos, la cuenta de resultados proporciona información valiosa sobre las operaciones de una empresa, la eficiencia de su gestión, los sectores de bajo rendimiento y su rendimiento en relación con sus homólogos del sector. La cuenta de resultados se centra en los ingresos, gastos, ganancias y pérdidas de una empresa durante un período determinado y proporciona información valiosa sobre las operaciones de una empresa, la eficiencia de su gestión, los sectores de bajo rendimiento y su rendimiento en relación con sus homólogos del sector.

Existen diferentes formas de financiar su empresa:

- Bootstrapping: Autofinanciación mediante ahorros personales o ingresos generados por la empresa.
- Financiación mediante deuda: Tomar fondos prestados con la obligación de devolverlos, a menudo con intereses.
- Financiación mediante acciones: Obtención de capital mediante la venta de acciones de la empresa.
- Crowdfunding: Obtención de fondos de un gran número de personas, normalmente a través de plataformas en línea.

ACTIVIDAD MANUAL_Sesión 4



Co-funded by the
European Union



Divida el grupo en subgrupos.

Proporcionar una plantilla para una cuenta de resultados - ir a
<https://quickbooks.intuit.com/cas/dam/DOCUMENT/A7BkXXkoM/Income-Statement-Template.xls>

A continuación, los grupos trabajan en la redacción de una cuenta de resultados rellenando la plantilla con datos hipotéticos.

Debatir estrategias de financiación basadas en el modelo de cada grupo. ¿Cuáles son las opciones de financiación más adecuadas en función de la proyección financiera?

Facilite un debate.

Actividad alternativa Hand on: YERAME Entre COMp C9 - Alfabetización financiera y económica
https://docs.google.com/document/d/1-LDMpCBsGmhhgGC_vR2Ff5UiX69rjcQ0/edit

Herramientas de apoyo digital: <https://www.visme.co/business-plan/> Visme - crea tu plan de empresa

Conclusión:

A través de sesiones sobre la elaboración de planes de negocio convincentes, planificación estratégica, análisis de la competencia, modelos financieros y estrategias de financiación, hemos profundizado en los componentes básicos que dan forma a empresas resistentes y orientadas al crecimiento. Los conocimientos adquiridos sirven de brújula para orientarse en el panorama empresarial y permiten a los jóvenes sortear los retos, aprovechar las oportunidades y tomar decisiones estratégicas.

Unidad 6: Construir su producto o servicio

Introducción:

En esta unidad, los alumnos deben dar el primer paso práctico en sus proyectos. Sería mejor dividirlos en 2 grupos "tecnológicos y no tecnológicos" y enseñarles qué son los prototipos y el MVP. El lanzamiento de un nuevo producto (o de una nueva característica importante) requiere un prototipo



Co-funded by the
European Union



y un MVP que se utilizan para evaluar las necesidades y demandas de los clientes antes de desarrollar un producto más completo.

Descripción:

Al final de esta unidad, los alumnos deberán conocer la diferencia entre el MVP y el prototipo, herramientas técnicas para crear prototipos como "Figma, Adobe XD, Photoshop e Illustrator", herramientas gratuitas para crear sitios web como Bubble y WordPress, cómo pueden elegir un nombre de dominio y la estructura del plan de empresa.

Actividades:

Pide a cada grupo que cree prototipos para sus proyectos. Pueden dibujarlos en papel.

Detalles:

¿Qué es un MVP?

El significado de MVP es Producto Mínimo Viable. Es la versión mínima de tu producto que sigue resolviendo el problema de tus clientes. Eric Ries lo describe a la perfección en The LeanStartup.

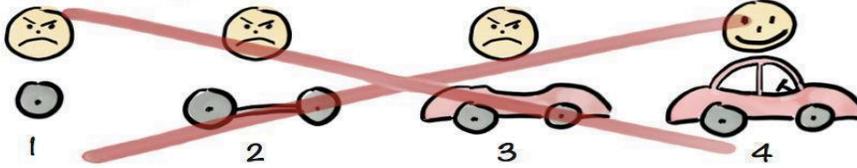


“MVP is the version of a new product that allows a team to collect the maximum amount of validated learning about customers with the least effort.”

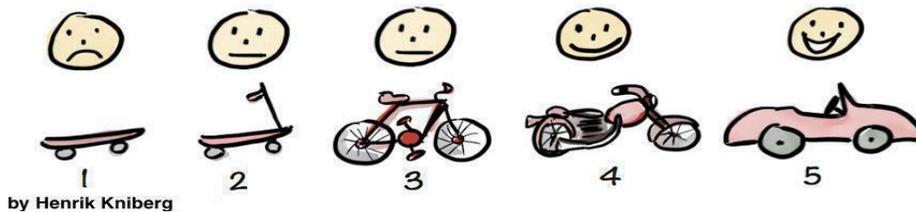
Eric Ries, The Lean Startup



Not like this....



Like this!



by Henrik Kniberg

Ejemplos de MVP que se convirtieron en servicios:

1. Groupon: Un sitio WordPress y PDFs

Aunque Groupon no inventó exactamente el cupón (¡el cupón extremo ha sido un pasatiempo durante generaciones!), ayudó a que se convirtiera en un elemento básico de nuestras vidas sociales y hábitos de compra.

Empezó como una operación básica. Al principio, tenían un sitio de WordPress básico y enviaban por correo electrónico PDF normales como vales a los suscriptores. Cuando demostraron que había demanda de un mercado de vales online, invirtieron en crear un backend más elaborado.

2. Airbnb: de 3 huéspedes a 400 millones

El Airbnb que hoy conocemos y amamos empezó como Air Bed & Breakfast, un sitio web muy básico que ofrecía alojamiento a personas que acudían a San Francisco a una conferencia de diseño.

El problema que intentaban resolver los fundadores Brian Chesky y Joe Gebbia era que no podían pagar el alquiler de su apartamento tipo loft. Los alquileres a corto plazo eran arduos y a menudo implicaban grandes facturas a intermediarios.

Tras probar su idea con tres huéspedes de pago durante la conferencia, Airbnb creció orgánicamente hasta convertirse en la potencia que conocemos hoy. Incluso Brian Chesky se alojó en los primeros listados para dar tracción a la plataforma.

Si no hubieran hecho la prueba, podrían haber construido un sistema extravagante, con todas las funciones geniales que Airbnb tiene ahora, sólo para descubrir que la gente no quería alojarse en casas ajenas. Por suerte para ellos, habían dado en el clavo...



¿Prototipo VS MVP?

En pocas palabras, las principales diferencias son **Ámbito - Compromiso - Audiencia**.

El alcance de un prototipo y de un MVP varía enormemente. **Un prototipo** es algo a lo que se puede dedicar muy poco tiempo y esfuerzo. La idea es idear una variedad de prototipos y ser capaz de cambiar, adaptar y desechar ideas rápidamente.

Con un MVP, has elegido una idea y te pones a rodar con ella, lo que significa dedicarle un poco más de esfuerzo. Es probable que utilices más recursos y cuentes con la participación de más gente.

Debido a la diferencia de alcance, tu nivel de **compromiso** también es diferente. Una vez que has invertido tiempo y recursos en un MVP, es menos probable que lo deseches por completo. Aunque todo el concepto de MVP se basa en la capacidad de ser rentable y hacer cambios rápidos, seguirá siendo doloroso deshacerse de él por completo y empezar de cero.

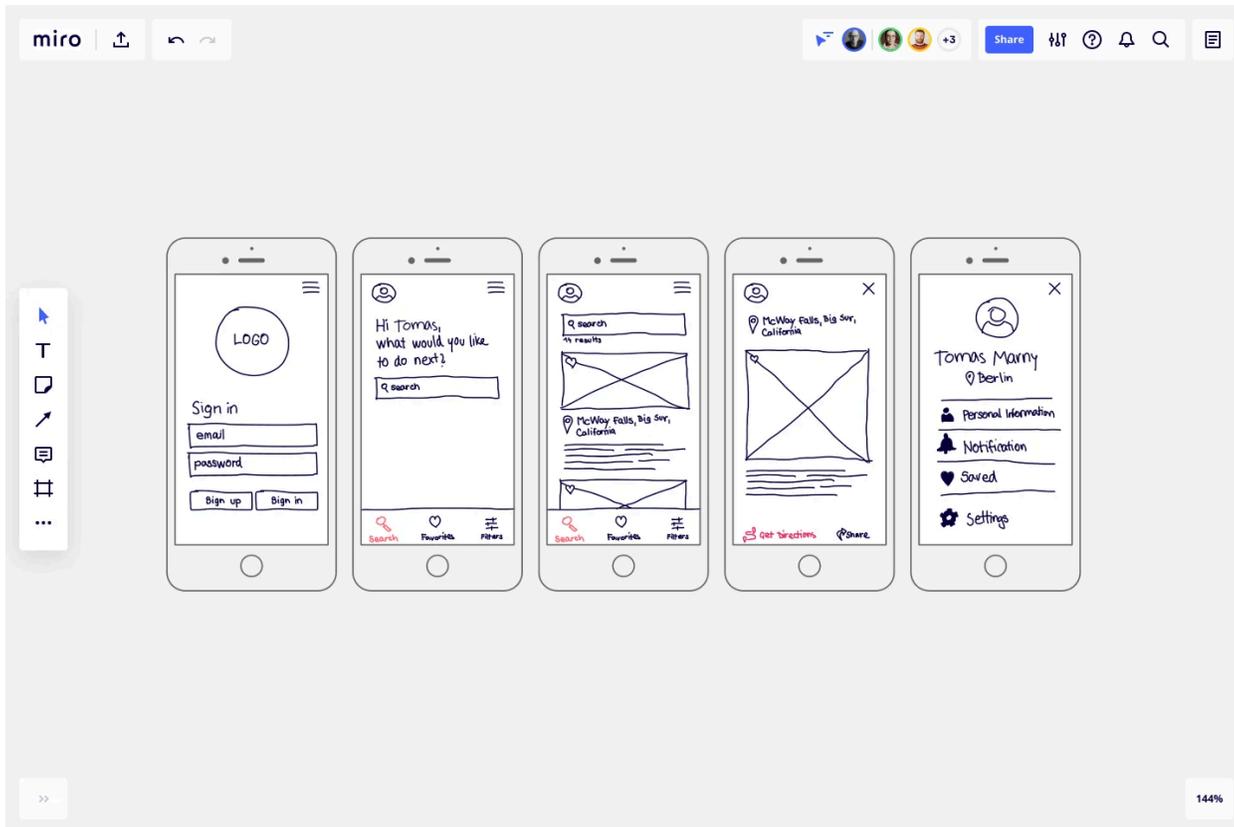
Con un prototipo, puede ser tan fácil como arrugar el papel y empezar de nuevo. Aunque los prototipos más complejos consumen más recursos, estás menos atado a ellos que a un MVP totalmente realizado.

Tus prototipos y tus MVP también estarán destinados a **públicos** diferentes. Los prototipos son principalmente internos. Principalmente destinados a tus equipos o a otras personas de tu empresa. Como mucho, se los darás a la prensa para crear un poco de expectación o los utilizarás para fines de crowdfunding. Pero no están destinados a tu mercado objetivo en masa.

Un MVP, como hemos visto, se lanza al mercado objetivo para evaluar su acogida. Al fin y al cabo, ¡la P significa Producto! Un MVP es algo por lo que el público te juzgará y algo que la gente puede recordar cuando llegue el momento de comprometerse con la V2.

Herramientas técnicas para crear un prototipo: "Figma, Adobe xd, photoshop, illustrator. Herramientas gratuitas para crear un MVP y un sitio web: bubble y WordPress. Hay muchas formas de comprar nombres de dominio. La más común es la web de GoDaddy.

Ejemplos de prototipos que se convirtieron en servicios:



La estructura del plan de empresa:

1.0 Ejecutivo: Resumen- Producto y servicio- Objetivo de mercado- Fundadores de la empresa- Ventajas competitivas

2.0 Descripción general de la empresa: Descripción de la empresa - Metas y objetivos - Sector de actividad de la empresa - **Puntos** fuertes de la empresa

3.0 Productos y servicios: Descripción del producto/servicio- Factores de la ventaja competitiva- Precio- **Modelo de negocio**

4.0 Hitos del proyecto: Hitos del proyecto

5.0 Plan de marketing: Estudio de mercado- Mercado objetivo- Barreras de entrada- Competidores- Matriz de competencia

6.0 Equipo directivo: Miembros del equipo directivo - Lagunas del equipo directivo

7.0 Datos financieros: Necesidades de financiación - Plan financiero - Riesgos - Principales hipótesis



Co-funded by the
European Union



Conclusión:

Los MVP y prototipos son herramientas eficaces para poner a prueba su idea de negocio sin gastar demasiado tiempo ni dinero. Pueden impulsar el lanzamiento de tu software y mejorar tus posibilidades de éxito al permitirte evaluar conceptos esenciales, capacidades técnicas y demanda del mercado.

Unidad 7: Liderazgo y creación de equipos

Introducción:

En el dinámico panorama de la iniciativa empresarial, dominar los fundamentos es crucial para construir una base de éxito. Entre estos fundamentos, el liderazgo y la formación de equipos destacan como pilares indispensables que pueden elevar las empresas emprendedoras a nuevas cotas. El liderazgo, con su capacidad para inspirar, guiar y tomar decisiones estratégicas, es la brújula que dirige el barco empresarial a través de aguas desconocidas. A su vez, la formación de equipos constituye la sólida columna vertebral que transforma a un grupo de individuos en una unidad cohesionada y sinérgica, preparada para el logro colectivo. A medida que profundizamos en los Fundamentos de la iniciativa empresarial, nuestra exploración del liderazgo y la formación de equipos iluminará los caminos que los empresarios pueden seguir para cultivar equipos resistentes, fomentar la innovación y, en última instancia, trazar un rumbo hacia el éxito sostenible en el mundo empresarial en constante evolución.

Descripción:

Embárguese en un viaje transformador al corazón del éxito empresarial con nuestro curso de Liderazgo y Creación de Equipos. Diseñado para empoderar tanto a los aspirantes como a los emprendedores experimentados, este curso recorre los paisajes esenciales del liderazgo eficaz y la dinámica de equipo.

El liderazgo al descubierto:



Co-funded by the
European Union



Profundice en los entresijos del liderazgo como piedra angular del triunfo empresarial. Explore el papel polifacético de un líder, descubriendo cómo inspirar, motivar y guiar a los equipos con una visión. Descubra el arte de la toma de decisiones en entornos dinámicos y aprenda a superar los retos con resiliencia y previsión. A través de estudios de casos reales y sesiones interactivas, adquiera las habilidades para liderar con autenticidad, adaptabilidad y una mentalidad estratégica.

Sinergia de equipo redefinida:

Reconocer el poder del trabajo en equipo como eje de la excelencia empresarial. Comprender los matices de la dinámica de equipo, desde la formación de unidades cohesionadas hasta el fomento de una cultura de colaboración e innovación. Descubrir cómo aprovechar las fortalezas únicas de los miembros del equipo, convirtiendo la diversidad en una fuerza impulsora de la creatividad. A través de ejercicios prácticos y proyectos de colaboración, aprenda a crear equipos que prosperen ante los retos e impulsen las visiones empresariales hasta hacerlas realidad.

Key unite Highlights:

- Estilos y estrategias de liderazgo: Explorar diversos estilos y estrategias de liderazgo para adaptarse a diversos contextos empresariales.
- Comunicación eficaz: Domine el arte de la comunicación para un liderazgo impactante y una colaboración en equipo sin fisuras.
- Resolución de conflictos: Desarrollar habilidades para gestionar los conflictos de forma constructiva y fomentar una cultura de equipo positiva.
- Creación de equipos de alto rendimiento: Comprender las etapas del desarrollo de equipos y aplicar estrategias para crear equipos de alto rendimiento.
- Innovación y creatividad: Cultivar un entorno que estimule la innovación y aproveche el potencial creativo de los equipos.

Embárcate en este esclarecedor viaje en el que el liderazgo se une a la colaboración y los talentos individuales convergen en una sinfonía de éxito empresarial. Únete a nosotros en el curso de Liderazgo y Creación de Equipos en el Emprendimiento, donde no solo aprenderás los principios, sino que también te sumergirás en aplicaciones prácticas que darán forma a tu viaje emprendedor.

Actividades:

En el curso Liderazgo y creación de equipos en el espíritu empresarial, los participantes se embarcarán en una exploración exhaustiva de las competencias clave vitales para el éxito empresarial en varios ejes.

Habilidades de liderazgo efectivo:



Los participantes realizarán actividades de autoevaluación para identificar y comprender sus estilos de liderazgo. A través de talleres de inmersión y debates, explorarán diferentes modelos de liderazgo y sus aplicaciones en entornos empresariales, adquiriendo las habilidades necesarias para inspirar, guiar y tomar decisiones estratégicas con eficiencia.

Creación y gestión de equipos de alto rendimiento:

El curso incluye ejercicios prácticos de creación de equipos diseñados para mejorar la colaboración y la confianza dentro de los equipos. Los participantes profundizarán en estudios de casos de empresas de éxito, analizando el papel de un liderazgo eficaz en la creación de equipos de alto rendimiento. A través de simulaciones y proyectos de colaboración, adquirirán experiencia práctica en la creación y gestión de equipos preparados para el éxito.

Comunicación y resolución de conflictos:

Los talleres sobre comunicación eficaz proporcionarán a los participantes las herramientas necesarias para transmitir mensajes claros e inspiradores. Las simulaciones se centrarán en la resolución de conflictos y permitirán a los participantes afrontarlos y resolverlos de forma constructiva. Al perfeccionar las habilidades de comunicación, los participantes fomentarán una cultura de equipo positiva y fortalecerán las relaciones dentro de sus iniciativas empresariales.

Crear una cultura organizativa positiva:

El curso hará hincapié en la importancia de la cultura organizativa en las iniciativas empresariales. Los participantes aprenderán estrategias para crear una cultura positiva e innovadora dentro de sus organizaciones, alineando valores y fomentando un entorno propicio para la creatividad y el crecimiento.

Trabajo en equipo "Cofundadores":

Explorando el concepto de trabajo en equipo entre cofundadores, los participantes adquirirán conocimientos sobre el liderazgo colaborativo. El curso proporcionará una plataforma para que los participantes comprendan la dinámica de trabajar estrechamente con cofundadores, aprovechando diversas habilidades y perspectivas para el éxito empresarial.

Habilidades de trabajo en equipo para empresas:

A través de laboratorios de innovación y sesiones de brainstorming colaborativo, los participantes desarrollarán habilidades prácticas de creación de equipos aplicables al contexto empresarial. La atención se centrará en crear un entorno que estimule la creatividad, fomente la ideación y, en última instancia, conduzca al desarrollo de soluciones innovadoras para los retos empresariales.

Este curso garantiza una experiencia de aprendizaje holística, guiando a los participantes a través de un viaje polifacético que abarca el liderazgo eficaz, los equipos de alto



Co-funded by the
European Union



rendimiento, la comunicación, la resolución de conflictos, la cultura organizativa, el trabajo en equipo entre cofundadores y las habilidades prácticas de creación de equipos adaptadas al dinámico panorama de la iniciativa empresarial.

Detalles:

Liderazgo para emprendedores:

El liderazgo para emprendedores es un conjunto dinámico y polifacético de habilidades y cualidades que capacitan a las personas para guiar, inspirar e impulsar el éxito de sus proyectos empresariales. Va más allá de los principios de gestión tradicionales y engloba la capacidad de imaginar un futuro convincente, tomar decisiones estratégicas y motivar a los equipos para que alcancen un objetivo común. Los empresarios con dotes de liderazgo eficaces no sólo sortean los retos de un panorama empresarial en constante cambio, sino que también fomentan la innovación, cultivan una cultura organizativa positiva y se adaptan a las incertidumbres con resiliencia. El liderazgo en la iniciativa empresarial implica una combinación de pensamiento visionario, adaptabilidad, comunicación eficaz y capacidad para crear y dirigir equipos de alto rendimiento, lo que en última instancia determina la trayectoria de una empresa hacia el crecimiento sostenible y el éxito.

El liderazgo conlleva un conjunto diverso de habilidades esenciales que capacitan a los empresarios para afrontar con eficacia los retos de dirigir una empresa con éxito. He aquí un resumen de las principales habilidades de liderazgo:





1. Comunicación: Los líderes deben destacar en diversas formas de comunicación, fomentando el diálogo abierto mediante la escucha activa, la articulación y la expresión eficaz. Las habilidades incluyen la oratoria, la comunicación no verbal y la comunicación escrita.
2. Motivación: Inspirar y motivar a los equipos va más allá de los incentivos económicos. Los líderes eficaces entienden las motivaciones individuales, fomentan la autonomía y ofrecen tareas estimulantes para aumentar la productividad.
3. Delegar: Delegar tareas en función de las habilidades de los empleados es crucial para la eficacia. Las competencias implican definir expectativas, evaluar puntos fuertes y débiles y priorizar tareas.
4. Positividad: Cultivar un entorno de trabajo positivo es esencial para la moral y la productividad. Las habilidades incluyen la gestión de conflictos, la empatía y el refuerzo positivo.
5. Fiabilidad: La confianza se construye a través de la honestidad, la responsabilidad y la fiabilidad. Los líderes deben demostrar integridad, respetar la confidencialidad y comportarse de forma coherente y digna de confianza.
6. Creatividad: Los líderes deben pensar con originalidad, adoptando soluciones innovadoras y enfoques no tradicionales para la resolución de problemas. Entre sus competencias figuran el pensamiento crítico, la curiosidad y el fomento de una cultura de la creatividad.
7. Feedback: Proporcionar comentarios constructivos ayuda a los empleados a mejorar. Los líderes deben estar abiertos a recibir comentarios, ofrecer expectativas claras y orientar al personal para que mejore continuamente.
8. Responsabilidad: Los líderes asumen la responsabilidad tanto de los éxitos como de los fracasos. Reconocer los errores, aprender de ellos y abordar los problemas con transparencia son habilidades clave.
9. Compromiso: Los líderes demuestran su compromiso cumpliendo sus promesas, trabajando con diligencia y priorizando las tareas. La pasión, la perseverancia y una fuerte ética de trabajo son parte integrante del compromiso.



10. Flexibilidad: Adaptarse a los cambios y estar abierto a los comentarios es crucial. Los líderes deben superar retos inesperados, aprender nuevas habilidades y negociar con eficacia.

Creación y gestión de equipos de alto rendimiento



Crear
equipos de
rendimiento
requiere un

alto

enfoque estratégico y dedicado. Aunque no existe una estrategia única, hay varios principios clave que pueden guiar el proceso. Los beneficios de cultivar estos equipos se extienden tanto a los empleados como a la organización en su conjunto. Las ventajas para los empleados incluyen una mayor concentración, compromiso, mejor comunicación y valores compartidos. Para las organizaciones, los equipos de alto rendimiento contribuyen a mejorar el servicio al cliente, el compromiso, los conocimientos y la motivación. Para conseguir estas ventajas, considere las cinco estrategias siguientes:

Seleccionar a los miembros adecuados del equipo: La creación de un equipo de alto rendimiento empieza por encontrar personas con las aptitudes, la mentalidad y la voluntad de trabajar en colaboración adecuadas. El tamaño ideal de un equipo, según McKinsey, oscila entre 6 y 10 miembros, equilibrando diversidad y eficacia.



1. Aclare las funciones: Cada miembro del equipo debe tener claro cuál es su papel dentro del equipo. La claridad de funciones es vital, y los líderes deben asignarlas de forma lógica, teniendo en cuenta las habilidades de cada individuo y su contribución potencial para maximizar sus capacidades.
2. Centrarse en la dinámica de equipo: Los equipos de alto rendimiento prosperan cuando comparten objetivos y colaboran eficazmente. La dinámica de equipo implica alinear a los miembros del equipo con objetivos comunes, garantizar que la motivación sea uniforme y fomentar un entorno en el que todos contribuyan a alcanzar esos objetivos.
- 3.
4. Abordar los conflictos con prontitud: Los conflictos son inevitables, pero abordarlos con prontitud es crucial. Los líderes deben facilitar una comunicación abierta para resolver los conflictos y mantener la armonía dentro del equipo. Un enfoque colaborativo garantiza que las disputas se resuelvan rápidamente, evitando interrupciones a largo plazo.
5. Invertir en el desarrollo del equipo: Un enfoque con visión de futuro implica invertir en el crecimiento del equipo. La formación adicional, las oportunidades de liderazgo y el compromiso con el aprendizaje continuo contribuyen a contar con una plantilla cualificada y segura de sí misma, preparada para afrontar los retos.

La optimización de las personas, la cultura, la tecnología y el liderazgo se entrelazan para cultivar un entorno en el que prosperan los equipos de alto rendimiento.

- Gente:

Crear confianza: Reunir un equipo de caras conocidas sienta las bases de la confianza desde el principio.

Abrazar la diversidad: Celebrar la singularidad más allá de la demografía, centrándose en las motivaciones y pasiones individuales.

Recompensar con reflexión: Más allá de las recompensas externas, haga hincapié en el trabajo significativo, la estabilidad financiera y la comunicación transparente sobre las políticas de retribución.



- La cultura:

Fomentar una cultura definida: La autonomía, la confianza, la propiedad, el dominio, el impacto y la curiosidad forman los valores fundamentales que dan forma a la vibrante cultura ATOMIC.

Diseñar rituales significativos: Las actualizaciones semanales, las demostraciones, las sesiones de intercambio de conocimientos y las publicaciones frecuentes refuerzan la experiencia vivida de los valores culturales.

Tecnología:

Integración de IA: Aprovechamiento de herramientas de IA como ChatGPT, GitLab Copilot y AgentGPT en todos los equipos para mejorar la productividad, la eficiencia de codificación, el análisis competitivo y el desarrollo de estrategias.

Herramientas de comunicación: Uso eficiente de Microsoft Teams, Slack y Notion para agilizar la comunicación y la colaboración en un equipo distribuido globalmente.

- Liderazgo:

Principios rectores: El liderazgo en Atomic Work gira en torno a la Autonomía, el Dominio y el Propósito.

Alineación de objetivos: Los objetivos de la empresa se transmiten en cascada a los objetivos del equipo, fomentando la alineación entre los objetivos individuales, los del equipo y los de la empresa.

Potenciación y autonomía: Proporcionar a los equipos una dirección clara al tiempo que se les permite autonomía y dominio en la consecución de objetivos, lo que conduce tanto a un alto rendimiento como a la realización individual.

Comunicación y resolución de conflictos

Para comunicarse entre sí se utiliza el contacto visual, la postura y el lenguaje corporal, y se mira a la persona sentándose cerca de ella para centrarse en lo que tiene que decir. Esto se hace sin interrupciones, sin moverse ni mirar alrededor de la habitación.





1. Comunicación verbal y no verbal
2. Diferencias de género en la comunicación
3. Desarrollar las capacidades de comunicación
4. Poder, conflicto e intimidad
5. Intimidad y conflicto
6. Experimentar y gestionar conflictos
7. La confianza es la fe en la fiabilidad e integridad de una persona.

1. Comunicación verbal y no verbal

No existe la falta de comunicación.

Las funciones de la comunicación no verbal incluyen transmitir actitudes interpersonales, expresar emociones y manejar las interacciones en curso.

Existe una relación entre los mensajes verbales y no verbales.

Tres de las formas más importantes de comunicación no verbal son la proximidad, el contacto visual y el tacto.

2. Establecer contacto visual con otra persona, aunque sólo sea durante un segundo, es una señal de interés.

El tacto es el más básico de todos los sentidos: Es sumamente importante en el desarrollo humano, la salud y la sexualidad.

3. Diferencias de género en la comunicación

Los patrones de comunicación prematrimonial están relacionados con la satisfacción conyugal.

- El grado de comunicación de una pareja antes del matrimonio puede ser un importante factor de predicción de la satisfacción conyugal posterior.
- La revelación de información muy personal sobre uno mismo antes del matrimonio está relacionada con la satisfacción en la relación.
- El patrón de comunicación negativo o positivo de una pareja tiene poco efecto sobre la satisfacción marital el primer año de matrimonio; esta cualidad se conoce como efecto luna de miel.

4. Las diferencias de género en la comunicación con la pareja están influidas por las diferencias de género en los patrones generales de comunicación.



- Las esposas envían mensajes más claros a sus maridos que viceversa y tienden a ser más sensibles y receptivas a los mensajes de sus maridos, tanto durante la conversación como en los conflictos.
- Los maridos tienden a dar mensajes más neutros o a retraerse.
- Aunque las diferencias de comunicación en las discusiones entre maridos y esposas suelen ser pequeñas, siguen un patrón típico y las esposas tienden a marcar el tono emocional de la discusión.

5. Desarrollar habilidades de comunicación

Podemos aprender a comunicarnos, pero no siempre es fácil.

- Los roles sexuales tradicionales animan a los hombres a ser fuertes y silenciosos, a hablar de cosas en lugar de sentimientos.
- ~Razones personales como la inadecuación, la vulnerabilidad o la culpabilidad pueden restringir la comunicación.
- El miedo al conflicto por expresar sentimientos y deseos reales puede llevar a suprimirlos.

6. Antes de poder comunicarnos con los demás, debemos saber cómo nos sentimos.

- Los sentimientos sirven como valiosas guías para la acción.
- La comunicación que nos revela a los demás es la autodivulgación, un aspecto importante de la intimidad.
- Al revelarnos a los demás, descubrimos quiénes somos nosotros mismos, y la revelación suele ser recíproca.

7. La confianza es la creencia en la fiabilidad e integridad de una persona.

Para que se desarrolle la confianza deben cumplirse tres condiciones.

- debe existir una relación y tener probabilidades de continuar;
- debemos ser capaces de predecir cómo se comportará probablemente la otra persona; y
- la otra persona debe disponer de otras opciones aceptables.
- La confianza es importante en las relaciones estrechas porque es vital para la autodivulgación e influye en el modo en que se interpretan los mensajes ambiguos o inesperados.



Cultura organizativa positiva

¿Qué es la cultura organizativa positiva?

Una cultura organizativa positiva engendra el respeto de los empleados al proporcionarles un entorno de confianza, colaboración, responsabilidad y logros. Al apoyar a los empleados en su proceso de toma de decisiones, una cultura empresarial positiva capacita a los empleados para lograr mayores y mejores resultados.

8 maneras de crear una cultura positiva en el lugar de trabajo

Los siguientes factores le ayudarán a comprender los distintos componentes de la cultura organizativa. Trabajando en ellos, podrá crear orgánicamente una cultura de apoyo que impulse mejores resultados empresariales.

1. Establecer la confianza

Toda organización de éxito tiene una cultura de trabajo dinámica, que suele estar dirigida por un líder eficaz.

Como líder, es importante que establezca una relación de confianza con sus empleados. Cuando sus empleados confían en usted, creen en sus decisiones. Pero la confianza no se gana de la noche a la mañana; hay que ganársela con el tiempo y con un esfuerzo consciente.

Mantenga abiertas las líneas de comunicación con sus empleados y alinee su comportamiento con los valores de su empresa. Es importante ser honesto con sus empleados incluso cuando sabe que la verdad no es lo que quieren oír. Como líder, debe estar preparado para comunicar los amargos hechos a sus empleados y motivarles para que se corrijan. Reconozca sus propios errores, esto le ayudará a construir una cultura de responsabilidad. Esto contribuye en gran medida a generar confianza.

2. Determinar la cultura actual

Antes de crear una cultura positiva, es importante determinar y reconocer la cultura empresarial actual. Como líder empresarial, su perspectiva de la cultura organizativa puede ser completamente diferente de la que tienen sus empleados de la misma.



Mantenga conversaciones abiertas con sus empleados de los distintos departamentos y determine la cultura actual de la empresa. Si aún necesitas ayuda para entender la cultura actual de tu empresa, contrata a un consultor.

3. Definir la cultura ideal del lugar de trabajo

Antes de dar forma a la cultura existente en su empresa, defina las cualidades ideales que desea integrar en la cultura de su empresa. No hay una cultura que se adapte a todas las organizaciones, las distintas empresas tienen prioridades diferentes. Por tanto, defina su cultura de trabajo ideal basándose en la visión que tiene de su empresa.

Comunique la idea de cultura ideal a su equipo/empleados y desarrolle políticas y procedimientos adecuados que le ayuden a empezar.

4. Establecer expectativas y objetivos claros

La mayoría de las empresas no comunican claramente su misión y su visión a sus empleados. Los empleados deben entender claramente qué es importante y qué no lo es. Como gestor/líder, es tu responsabilidad fijarles objetivos claros y hacerles comprender cómo sus objetivos personales pueden contribuir al éxito de la organización.

Haz que se den cuenta de cómo puede mejorar su experiencia laboral si cumplen estos objetivos. Esto crea transparencia, lo que conduce a una cultura empresarial positiva.

5. Medir los objetivos y dar feedback con frecuencia

El siguiente paso después de fijar objetivos es medirlos periódicamente y dar retroalimentación. Si quiere alcanzar un objetivo, controle los progresos. Se dice que supervisar el progreso con frecuencia aumenta las posibilidades de alcanzar con éxito tus objetivos.

Dar feedback regularmente ayuda a sus empleados a alinear su rendimiento con la cultura de la organización. Esto, a su vez, mejora la calidad del trabajo en su lugar de trabajo y ayuda a sus empleados a seguir siendo productivos.

6. Reconocer y recompensar el buen trabajo

La cultura en el lugar de trabajo no consiste sólo en cambiar el comportamiento de los trabajadores, sino también la forma de actuar en el lugar de trabajo. Aprecie y recompense



el trabajo bien hecho. Los empleados tienen una agenda muy apretada y una lista de tareas que tienen que terminar antes de que venza el plazo. Así que, cuando los empleados rindan por encima de sus expectativas, como líder, reconozca lo que han hecho y recompénselos.

Los programas de recompensa y reconocimiento son los primeros pasos hacia la creación de una cultura de trabajo positiva. Este comportamiento impulsa a los empleados y les motiva para rendir más en el futuro.

7. Desarrollar a los empleados

Cuando supervise el rendimiento de un empleado, como directivo o líder, debería ser capaz de ayudarlo a rendir mejor la próxima vez. Establezca una cultura de aprendizaje continuo en su organización. Hay muchos sistemas de gestión del aprendizaje en línea que pueden ayudarte a crear una cultura de trabajo sólida.

Cree una estrategia de movilidad global que permita a sus empleados desarrollar sus carreras a escala internacional y prosperar en un nuevo entorno de trabajo. A través de la movilidad, expresas tu compromiso con el desarrollo de sus carreras, lo que les ayuda a prepararse para mayores responsabilidades y futuros puestos.

Celebre reuniones individuales con sus empleados y ofrézcales sugerencias con las que puedan desarrollar sus capacidades y mejorar. Cuando los empleados se acostumbran a esta cultura de aprendizaje continuo, es más probable que contribuyan al éxito de la organización.

8. Centrarse en el compromiso de los empleados

Hay otro aspecto muy importante para crear una cultura positiva en el lugar de trabajo: el compromiso de los empleados. Con un trabajo estresante día tras día, la falta de compromiso de los empleados es un problema común en los lugares de trabajo hoy en día. Como directivo, tiene que encontrar la manera de mantener a sus empleados contentos y comprometidos en el trabajo.

Muchas empresas organizan diversas actividades para aumentar el compromiso de los empleados en su lugar de trabajo. El éxito de una actividad de compromiso no siempre depende de la cantidad de dinero que se esté dispuesto a gastar en ella. Para que una actividad funcione, sólo se necesita planificación, flexibilidad y participación.



Centrarse en el compromiso de los empleados le ayuda a comprender a sus empleados y a crear una cultura positiva en el lugar de trabajo, que esté en consonancia con los valores individuales de los empleados, así como con los valores de la organización.

Crear un equipo de cofundadores increíble



Para crear una cultura de equipo impresionante en su organización, tenga en cuenta los siguientes consejos:

1. Contratar a las personas adecuadas:

- **Adecuación cultural:** Busque personas cuyos valores y estilo de trabajo coincidan con la

cultura de la organización.

- **Diversidad:** Al tiempo que se busca la adecuación cultural, también hay que aspirar a un equipo diverso con perspectivas y experiencias variadas.
- **Equilibrio entre competencias y cultura:** Garantizar un equilibrio entre la competencia en las habilidades necesarias y la alineación con la cultura del equipo.

2. Comunique su visión:

- **Claridad:** Expresar claramente la visión, la misión y los objetivos a largo plazo de la empresa.
- **Coherencia:** Refuerce la visión de forma coherente a través de diversos canales para mantener a todos alineados.
- **Inclusividad:** Anime a los miembros del equipo a contribuir a dar forma a la visión, fomentando el sentido de pertenencia.

3. Fomente la colaboración:

- **Comunicación abierta:** Establezca líneas de comunicación abiertas para facilitar el intercambio de ideas y la resolución de problemas.



- Actividades de creación de equipos: Organiza actividades que fomenten el trabajo en equipo y refuercen las relaciones interpersonales.
- Objetivos compartidos: Hacer hincapié en los objetivos comunes, reforzando la idea de que el éxito es un logro colectivo.

4. Fomente los comentarios:

- Revisiones periódicas: Realice comprobaciones periódicas para evaluar la dinámica del equipo y abordar los problemas.
- Entorno constructivo: Crear un entorno en el que se valore la crítica constructiva y se considere una oportunidad de mejora.
- Opinión anónima: Establezca mecanismos de respuesta anónima para fomentar las aportaciones sinceras.

5. Celebrar los éxitos:

- Reconocimiento: Reconozca regularmente los logros individuales y de equipo.
- Ceremonias y rituales: Establezca rituales o ceremonias para celebrar los hitos, fomentando la sensación de logro.
- Reconocimiento inclusivo: Asegúrese de que el reconocimiento sea inclusivo, teniendo en cuenta las contribuciones de todos los miembros del equipo.

6. Delegación basada en los puntos fuertes:

- Evaluación de puntos fuertes: Comprender los puntos fuertes de cada miembro del equipo y delegar tareas en consecuencia.
- Desarrollo profesional: Ofrecer oportunidades de desarrollo de competencias y aprovechar los puntos fuertes individuales.
- Capacitación del equipo: Capacite a los miembros del equipo confiándoles responsabilidades acordes con sus puntos fuertes.

7. Adaptabilidad y flexibilidad:

- Agilidad: Cultivar una mentalidad ágil que abrace el cambio y se adapte a las circunstancias cambiantes.
- Flexibilidad de funciones: Permita a los miembros del equipo explorar funciones más allá de sus responsabilidades iniciales, fomentando la diversificación de habilidades.

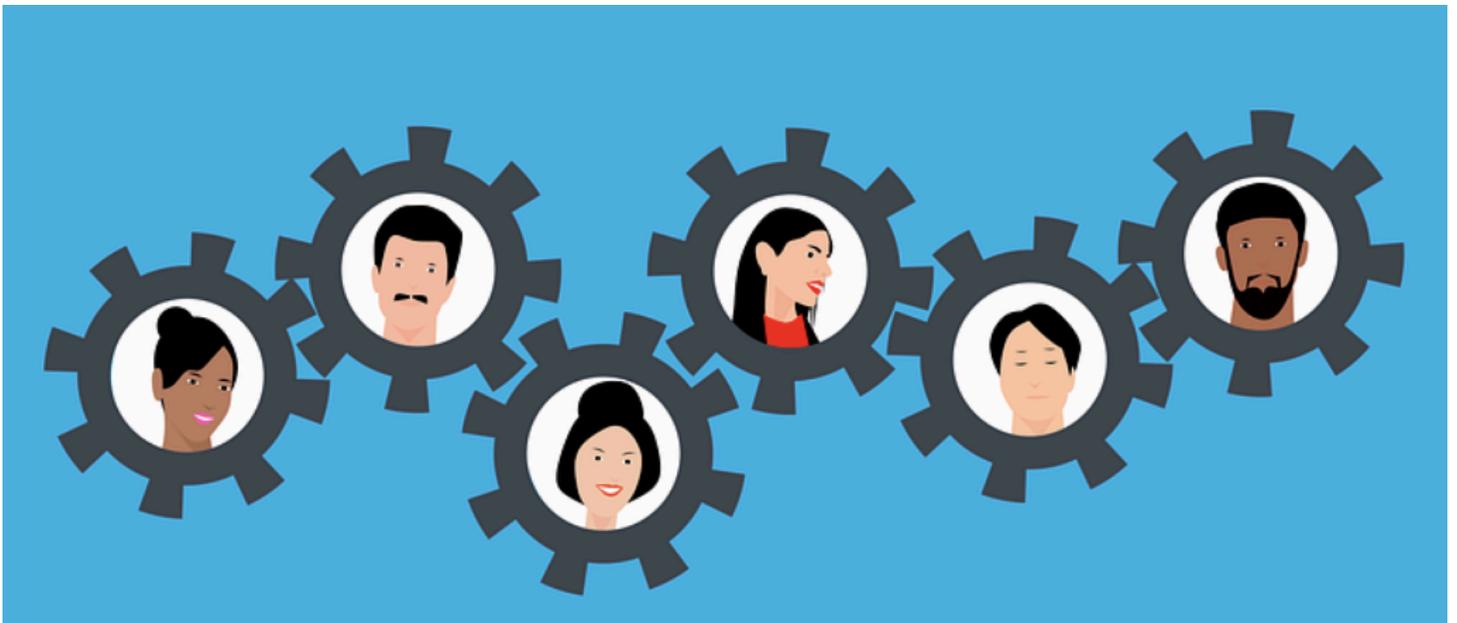


- Cultura de aprendizaje: Fomentar una cultura de aprendizaje continuo para adaptarse a los nuevos retos y oportunidades.
8. Cree un entorno de trabajo positivo:
- Iniciativas de bienestar: Poner en marcha iniciativas que fomenten el bienestar físico y mental de los miembros del equipo.
 - Inclusividad: Fomentar un entorno integrador en el que se respeten y valoren las diversas perspectivas.
 - Conciliación de la vida laboral y personal: Esfuércese por mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, evitando el agotamiento y fomentando una productividad sostenida.

Habilidades de creación de equipos para empresas

¿Qué son las técnicas de trabajo en equipo en la empresa?

Las habilidades de creación de equipos le permiten ayudar a los empleados individualmente a invertir y trabajar en un grupo cohesionado que comparte tanto un propósito como unos logros. En un equipo eficaz, cada miembro siente que se valora su aportación y que tiene influencia a la hora de crear objetivos y desarrollar planes para alcanzarlos.





Las siete "C" de la colaboración eficaz en equipo, tal y como las describen Tannenbaum y Salas, son factores esenciales para garantizar un trabajo en equipo eficaz. He aquí un resumen de cada "C" basado en el contexto de una reciente colaboración en equipo:

1. **Capacidad:**

- Asegúrese de que el equipo cuente con una combinación adecuada de personas con conocimientos y experiencia diversos.
- En el ejemplo, el equipo estaba formado por miembros con funciones específicas y capacidades complementarias.

2. **Cooperación:**

- Fomentar una cultura de actitudes constructivas y apoyo mutuo dentro del equipo.
- El equipo colaboró individualmente en sus partes, compartió abiertamente sus preocupaciones y aportó comentarios para mejorar.

3. **Coordinación:**

- Implantar mecanismos de coordinación eficaces para una colaboración sin fisuras.
- El equipo participó en sesiones de revisión inter pares, introdujo cambios en función de los comentarios recibidos y coordinó sus esfuerzos para presentar un mensaje cohesionado.

4. **Comunicación:**

- Establecer canales de comunicación claros y fomentar el intercambio activo de información.
- Se utilizaron Slack, invitaciones de calendario y correos electrónicos para facilitar la comunicación, lo que dio lugar a un entorno de colaboración y apoyo.

5. **Cognición:**

- Cultivar un entendimiento compartido entre los miembros del equipo en cuanto a metas y objetivos.
- El equipo tenía una idea común del valor de los diseñadores pedagógicos en la investigación educativa, lo que contribuyó a una visión cohesionada a lo largo de todo el proyecto.

6. **Entrenamiento:**

- Demostrar comportamientos de liderazgo y orientar a los miembros del equipo.



- La líder (Naomi) desempeñó un papel crucial a la hora de dar forma al proyecto, garantizar la claridad de funciones y facilitar una colaboración eficaz.

7. Condiciones:

- Evaluar y garantizar unas condiciones favorables, incluidos los recursos y la alineación cultural.
- El equipo disponía de los recursos necesarios, utilizaba herramientas como Slack y Google Slides, y se beneficiaba de una cultura de colaboración que mejoraba el proyecto en su conjunto.

Así es como la colaboración virtual en equipo salvó nuestro trabajo durante una emergencia por alarma de incendios. Y así es como las 7 C nos llevaron a una gran colaboración en equipo. La próxima vez que te sientes a planificar un proyecto o una iniciativa de equipo, quizá te convenga reflexionar sobre estas preguntas:

1. ¿Tiene el equipo las personas adecuadas con la combinación adecuada? (Capacidad)
2. ¿Tiene cada miembro del equipo actitudes constructivas respecto a su equipo? (Cooperación)
3. ¿Demuestra cada miembro del equipo los comportamientos necesarios para el trabajo en equipo? (Coordinación)
4. ¿Cada miembro del equipo intercambia información eficazmente entre sí y con el exterior? (Comunicación)
5. ¿Cada miembro del equipo posee un entendimiento compartido? (Cognición)
6. ¿Demuestra el líder y/o los miembros del equipo comportamientos de liderazgo? (Coaching)
7. ¿Dispone el equipo de condiciones favorables, como recursos y cultura? (Condiciones)

Las dotes de liderazgo son cruciales para guiar y capacitar al equipo. Un buen líder delega responsabilidades, reconoce los puntos fuertes individuales, proporciona una dirección clara e implica al equipo en los procesos de toma de decisiones. Esto genera confianza y compromiso entre los miembros del equipo.

Conclusión:



En resumen, la sinergia de un liderazgo eficaz y un equipo cohesionado constituye la piedra angular del éxito organizativo. Un líder competente, mediante una visión clara y una delegación estratégica, marca la pauta para un entorno de equipo colaborador y solidario. La comunicación abierta, la confianza y una cultura de aprendizaje continuo contribuyen además a una dinámica de equipo próspera. En última instancia, la integración armoniosa del liderazgo y la creación de equipos es esencial para alcanzar los objetivos de la organización y fomentar un crecimiento sostenido. La interacción entre el liderazgo y la creación de equipos es fundamental para la prosperidad de cualquier organización. Un líder hábil inspira un sentido de dirección y propósito, guiando al equipo hacia objetivos compartidos. Al mismo tiempo, un equipo bien formado, basado en la confianza, la comunicación y una cultura compartida, mejora la capacidad del líder para impulsar el éxito. La integración de estos elementos fomenta un entorno en el que los puntos fuertes individuales se alinean con los objetivos colectivos, creando una organización resistente y de alto rendimiento. En esencia, un liderazgo eficaz y una dinámica de equipo sólida no son conceptos aislados, sino fuerzas interconectadas que impulsan a una empresa hacia la excelencia.

Unidad 8: OPERACIONES Y EJECUCIONES

Introducción:

En el entorno dinámico y competitivo actual, la eficacia de las operaciones y su ejecución precisa son cruciales para el éxito de cualquier organización. Tanto si se dedica a los negocios como a la gestión de proyectos o a cualquier otro campo, la capacidad de planificar, gestionar y ejecutar operaciones con eficacia es un factor diferenciador clave. El curso de formación "Dominio de las operaciones y ejecuciones" está diseñado para dotar a los participantes de las habilidades y conocimientos necesarios para sobresalir en estas áreas.

Descripción:

El curso de formación es un programa completo que abarca una serie de temas relacionados con la gestión de operaciones y la excelencia en la ejecución. Los participantes se adentrarán en los entresijos de la planificación, organización y ejecución de tareas con precisión, teniendo en cuenta los retos dinámicos a los que se enfrenta el vertiginoso mundo actual.

Elementos clave de las operaciones empresariales

El éxito empresarial depende de la gestión eficaz de los elementos operativos clave. Estos elementos engloban las actividades y procesos esenciales para el funcionamiento cotidiano de una empresa emergente. Incluyen la producción, la gestión de la cadena de suministro, el servicio al cliente y las operaciones financieras.

Creación de un Plan Estratégico de Ejecución:

Crear un Plan de Ejecución Estratégica es el proceso de traducir la visión de un empresario en objetivos factibles y mensurables. Implica definir pasos concretos, asignar recursos y establecer plazos para garantizar la aplicación efectiva de la estrategia empresarial.

El plan de ejecución estratégica detallaría el proceso de diseño, los plazos de fabricación, las campañas de marketing y los canales de distribución. Este enfoque estructurado garantiza que cada fase se ejecute a la perfección, contribuyendo al éxito general del lanzamiento del producto.



Figura 1 Representación visual de una hoja de ruta estratégica



fuelle: <https://www.jibility.com/what-is-a-strategy-roadmap>

Medición del rendimiento y KPI:

La medición del rendimiento y los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) son esenciales para evaluar la eficacia de las operaciones empresariales. Los KPI son métricas cuantificables que proporcionan información sobre diversos aspectos del rendimiento empresarial y permiten tomar decisiones con conocimiento de causa.

Los KPI son parámetros cuantificables que proporcionan información sobre diversos aspectos del rendimiento empresarial y permiten tomar decisiones con conocimiento de causa.

Tecnología e innovación en las operaciones:

La intersección de la tecnología y las operaciones explora cómo las nuevas empresas pueden aprovechar los avances tecnológicos y los enfoques innovadores para mejorar la eficiencia, agilizar los procesos y obtener una ventaja competitiva. Adoptar la tecnología es crucial para mantenerse a la cabeza en un panorama empresarial en rápida evolución.

Esta innovación mejora la transparencia, la trazabilidad y la seguridad en el transporte de mercancías. Al aprovechar la tecnología, la startup no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también se establece como un actor con visión de futuro en el sector.

Aspectos esenciales de la gestión de proyectos:

Esta sección se centra en la aplicación de los principios de gestión de proyectos para garantizar el éxito de la ejecución. Los participantes adquirirán conocimientos sobre el inicio, la planificación, la ejecución, el seguimiento y el cierre de proyectos. Se introducirán herramientas y técnicas prácticas para mejorar sus habilidades de gestión de proyectos, lo que les permitirá entregar proyectos a tiempo y dentro del presupuesto.

Mejora continua:

La aplicación de metodologías como Lean y Six Sigma para la mejora continua es crucial para alcanzar la excelencia operativa. Los participantes aprenderán los principios de la mejora continua, cómo identificar y eliminar ineficiencias y fomentar una cultura de aprendizaje y mejora continuos dentro de la organización.

Control de calidad:



Garantizar una producción de alta calidad mediante medidas de control eficaces es un componente clave de la excelencia operativa. Este módulo abarcará las metodologías de control de calidad, las técnicas de inspección y el establecimiento de normas de calidad. Los participantes comprenderán cómo contribuye el control de calidad al éxito operativo general.

Toma de decisiones basada en datos:

Tomar decisiones informadas basadas en el análisis de datos es una habilidad crítica para las operaciones modernas. Los participantes aprenderán a recopilar, analizar e interpretar datos para tomar decisiones estratégicas y tácticas. El módulo también abordará la importancia de los conocimientos basados en datos para mejorar el rendimiento operativo general.

Creación de equipos de alto rendimiento:

La colaboración eficaz en equipo es la piedra angular del éxito de las operaciones. Este módulo proporcionará estrategias para crear y dirigir equipos de alto rendimiento. Los participantes estudiarán dinámicas de equipo, estrategias de comunicación y herramientas para fomentar la colaboración entre los miembros del equipo.

Liderazgo en operaciones:

El desarrollo de habilidades de liderazgo para la gestión de operaciones es el objetivo final de este módulo de formación. Los participantes aprenderán los atributos clave de los líderes operativos eficaces, como la toma de decisiones, la comunicación y la resolución de conflictos. Los estudios de casos de líderes operativos de éxito inspirarán a los participantes a aplicar los principios de liderazgo en sus funciones.

Conclusión:

El curso de formación "Mastering Operations and Executions" tiene como objetivo dotar a los participantes de los conocimientos y habilidades esenciales para destacar en el dinámico panorama de la gestión de operaciones. A medida que nos adentramos en una era de rápidos cambios y creciente complejidad, la capacidad de planificar, ejecutar y optimizar las operaciones es una competencia fundamental tanto para las personas como para las organizaciones.

A lo largo de este completo programa de formación, los participantes han explorado los principios fundamentales de la gestión de operaciones, la planificación estratégica, la ejecución táctica, la excelencia operativa y la integración de la tecnología. Al profundizar en estudios de casos reales y



Co-funded by the
European Union



ejercicios prácticos, los asistentes no sólo han adquirido conocimientos teóricos, sino que también han perfeccionado su capacidad para aplicar estos principios en diversos escenarios.

El curso hizo hincapié en la importancia de la mejora continua, el aprovechamiento de la tecnología para aumentar la eficiencia y el fomento de un liderazgo sólido y de la colaboración en equipo en las operaciones. Creemos que los conocimientos adquiridos en este programa no sólo mejorarán el crecimiento profesional individual, sino que también contribuirán al éxito y la resistencia de las organizaciones representadas por nuestros participantes.

A medida que avanzamos, animamos a cada participante a poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación, fomentando una cultura de excelencia operativa en sus respectivos ámbitos. Recuerden que el camino hacia el dominio de las operaciones y las ejecuciones es continuo, y que el compromiso con la mejora continua será el sello distintivo del éxito en el panorama actual, en constante evolución.

Extendemos nuestro sincero agradecimiento a todos los participantes por su compromiso activo, a nuestros estimados ponentes invitados por compartir sus valiosas experiencias y a los organizadores por crear un entorno de aprendizaje enriquecedor. Que los conocimientos adquiridos en este curso sirvan de catalizador para un cambio positivo y el éxito en sus actividades profesionales. Gracias por formar parte de esta experiencia de aprendizaje transformadora.

Unidad 9 Marketing y marca

Introducción:

El marketing es una parte importante del plan de negocio de cualquier empresa emergente. Es un proceso dinámico e impactante. Los detalles varían de un sector a otro, pero en esencia el marketing es la forma en que las empresas llegan a los clientes potenciales y comunican las ventajas exclusivas de un producto o servicio. Abarca todas las actividades que realizan las empresas para promocionar, vender y distribuir ese producto o servicio.



Descripción:

Al final de esta unidad, los estudiantes deben conocer las estrategias de marketing, incluida la imagen de marca, cómo definir y analizar al comprador persona, qué son las 4 C y las 9 P, los fundamentos del marketing digital, cómo crear campañas online, cómo calcular la captación de clientes y el elevator pitch.

Actividades:

- Pide a cada grupo que explique su proyecto en un único "discurso de ascensor" de 30 segundos
- Pida a cada grupo que cree la persona del comprador para su cliente ideal.

Detalles:

Estrategia de marketing frente a plan de marketing:

Aunque estos términos se utilizan indistintamente, **las estrategias de marketing** son resúmenes más amplios de lo que hace su empresa para superar sus puntos débiles, alcanzar sus objetivos y llegar a su público.

Una estrategia ofrece una visión más amplia de cómo piensa adelantarse a la competencia. Puede revelar amenazas que quizá deba tener en cuenta para la sostenibilidad a largo plazo. Por el contrario, el plan de marketing describe metódicamente los detalles de cómo va a aplicar sus estrategias y cómo va a realizar el seguimiento del retorno de la inversión en marketing. Además, su **plan de marketing** es muy detallado e incluye las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Ayuda a garantizar un enfoque de marketing más integrado, es decir, un mensaje unificado en todos los canales de promoción.

Las mejores estrategias de marketing:

1. **Marketing de contenidos:** La creación de contenidos valiosos e informativos se ha convertido en una actividad beneficiosa para todos, especialmente cuando se trata de desarrollar y



mejorar el compromiso de los clientes. Le ayuda a generar notoriedad, convertirse en una autoridad y contar una historia. Las estrategias de contenidos más populares son Redacción de contenidos - Infografía - Video marketing - Creación de un podcast.

2. **Marketing en las redes sociales:** El 71% de las pequeñas y medianas empresas utilizan las redes sociales para sus actividades de marketing. El marketing en redes sociales es una de las formas más influyentes de utilizar el marketing digital para aumentar la visibilidad y atraer tráfico a su sitio web. Además, puede ser un valioso método de generación de contactos, un canal de ventas, una herramienta para conocer a la audiencia y un punto de atención al cliente. Asegúrate de elegir estratégicamente en qué canales te centras más, en función de tu público objetivo. Si quieres llegar a un público profesional, LinkedIn es imprescindible para crear una página de empresa. Las plataformas de redes sociales son una forma estupenda de asegurarse la ventaja de ser el primero, un concepto de marketing y empresa que se aplica cuando las empresas son las primeras en comercializar una categoría de productos específica.
3. **Optimización de motores de búsqueda (SEO):** Los motores de búsqueda están llenos de micromomentos. Se trata de instancias de alta intensidad en las que alguien quiere aprender, comprar o hacer algo. Al optimizar sus posibilidades de posicionarse mejor en los motores de búsqueda para aparecer en estos momentos, está practicando la optimización de motores de búsqueda SEO. Las estrategias de SEO más eficaces incluirán una gran cantidad de investigación de la audiencia (normalmente con investigación de palabras clave) y estarán diseñadas para garantizar que la marca tenga una visibilidad competitiva dentro de la audiencia objetivo.
4. **Marketing por correo electrónico y boletines informativos:** Estudios recientes muestran que el 89% de los profesionales del marketing utilizan el correo electrónico como canal principal para generar clientes potenciales. Sin embargo, para que las campañas de marketing por correo electrónico tengan éxito, deben transmitir el tipo de mensaje adecuado a su audiencia (nada de mensajes spam del tipo "Compre ahora"). Un buen marketing por correo electrónico construye una relación y adquiere confianza con los lectores.
5. **Marketing de influencers:** Según el autor y empresario Seth Godin, "La gente no compra bienes y servicios. Compran relaciones, historias y magia". Estas sabias palabras resumen el poder del marketing de influencers. El marketing de influencers es una de las estrategias de marketing de más rápido crecimiento y utiliza a personas reales para que hablen en nombre de su marca. Otra de sus vertientes es el aprovechamiento de la marca de celebridades: el uso de personas influyentes de alto perfil o celebridades en línea como parte de sus esfuerzos de marketing.
6. **Medios de comunicación y relaciones públicas:** Después de lanzar su empresa y su sitio web, es hora de correr la voz. Conseguir una publicidad positiva y el apoyo de los medios de comunicación creará expectación en torno a su empresa para atraer la atención de las masas. Las estrategias de marketing empresarial en este ámbito adoptan diversas formas, como la televisión, la prensa, la radio y los podcasts.



7. **Páginas de destino:** En términos sencillos: el mejor amigo del vendedor. Esta página independiente tiene un objetivo claro: las conversiones. Independientemente del éxito de sus estrategias de marketing en línea, sus páginas de destino y su sitio web deben convertir a un ritmo decente para que todos los esfuerzos merezcan la pena. Incluso un retraso de un segundo en la velocidad de carga de la página supone un descenso del 7% en las conversiones.
8. **Marketing de IA:** La inteligencia artificial (IA) está transformando rápidamente el mundo del marketing. Las herramientas y tecnologías basadas en IA se utilizan para automatizar tareas, personalizar experiencias y dirigirse al público con mayor eficacia. Como resultado, la IA se está convirtiendo en una parte esencial de cualquier estrategia de marketing de éxito. El marketing basado en IA se encuentra todavía en sus primeras fases, pero su popularidad está creciendo rápidamente.

La imagen de marca es la impresión general, la percepción y las asociaciones que un cliente determinado tiene de una marca.

¿Qué es un Buyer Persona?

Un comprador persona es una representación basada en la investigación de su cliente ideal que será el más interesado en sus productos o servicios. Como empresa, sus productos y servicios resuelven los problemas de sus clientes y les facilitan la vida. Debe asegurarse de que solo se centra en vender sus productos y servicios a quienes más los necesitan.

Las empresas utilizan un buyer persona para comprender mejor las necesidades y deseos de sus clientes. Dado que la generación de leads requiere adaptar los esfuerzos de marketing a las personas adecuadas, un buyer persona es una herramienta de marketing crucial.

Para las empresas B2B, la creación de un perfil de cliente ideal tiene una finalidad similar a la creación de un buyer persona, que se aplica sobre todo a las empresas B2C.



Buyer Persona Infographics



¿Cuáles son las 4C del marketing?

1. Coste

El coste es una C esencial en marketing porque puede afectar al rendimiento de la inversión. Por ejemplo, si invierte en un producto cuya producción cuesta 100 dólares, pero que sólo se vende por 50 cuando sale al mercado, habrá perdido 50 dólares. Por tanto, es importante tener en cuenta el coste a la hora de tomar decisiones de inversión.

2. Comodidad:

La comodidad se refiere a la experiencia de compra del consumidor. Es algo que todo el mundo necesita, quizá no todo el tiempo, pero sí la mayoría de las veces. Hace la vida más fácil y es una de las cosas que la gente busca cuando quiere hacer una compra. La comodidad es importante en marketing porque ayuda a la gente a decidir si comprar o no un producto o servicio. Les hace la vida más fácil y es más probable que compren a una empresa que entiende sus necesidades.

3. Comunicación

La comunicación consiste en transmitir información e ideas de una persona o grupo a otro. La comunicación puede tener lugar a través de canales escritos, orales y visuales. Con una comunicación adecuada, puedes transmitir tu mensaje con eficacia y que lo oigan las personas adecuadas.

4. Cliente:



El cliente es el corazón de cualquier estrategia de marketing. Si el cliente no compra su producto o servicio, es poco probable que usted obtenga beneficios. Las empresas deben dar prioridad a la satisfacción del cliente por encima de todo, ya que en última instancia se traducirá en unos ingresos más importantes.

¿Cómo utilizar el modelo de las 4C de la combinación de marketing?

Para ser eficaz en marketing, su marca debe incorporar las cuatro C a su estrategia de marketing. Esto puede lograrse comprendiendo cómo percibe el valor su público y centrándose en formas de mejorar ese valor. Por ejemplo, su mensaje debe ser convincente sin aburrir. Un mensaje de marca claro es fácil de recordar, y el público sentirá inmediatamente afinidad por su marca. Pero es importante recordar que la comunicación de marketing más eficaz es bidireccional.

¿Cuáles son las 9 P del marketing?

P #1: Planificación e investigación:

Como toda buena estrategia, las 9 P empiezan por trazar un plan y llevar a cabo una investigación. Sin embargo, planificar para su público significa algo más que saber quién se beneficiaría más de sus productos o servicios. Significa saber qué les interesa, dónde puedes llegar a ellos, el tipo de competencia que tienen tus ofertas, cómo puedes superar a la competencia, etc.

P #2: Producto

Su "producto" es cualquiera de los bienes y servicios que ofrece. Esta "P" es útil para determinar el aspecto que tendrá su marca. ¿Cuál es la última marca en la que puede pensar que no tenga ningún tipo de marca, envase, diseño artístico, motivo o similar memorable?

P #3: Personas

Este es el paso en el que puedes empezar a pensar a quién va dirigido tu producto. Elabore algunos buyer personas. Reúne una serie de características comunes que creas que tienen tus clientes ideales.

P #4: Precio

En la fijación de precios es donde usted determina el valor de su producto. El precio tiene mucho poder y puede marcar la diferencia entre que los compradores piensen que usted es un valor o una estafa. Deberías ser capaz de convertir tu precio -sea cual sea- en un punto a tu favor. ¿Es más caro que la competencia? ¿Qué ofreces que te convierte en un valor mejor que el de tus competidores?

P #5: Promoción:

Esta "P" se centra en la metodología con la que comunicarás tus productos a tu público objetivo. Esto abarca todos los métodos de comunicación, desde el marketing directo a la venta personal, el marketing de contenidos, el marketing de salida, el marketing por correo electrónico, etc. Básicamente, ¿cómo vas a dar a conocer tus ofertas?

P #6: Lugar/Distribución



¿Cómo pone su producto a disposición de los clientes? Si vende productos físicos, ¿tiene una tienda? ¿Puede realizar envíos directos al cliente? ¿Sus plazos de entrega pueden competir con los de gigantes como Amazon?

Si es una empresa B2B que ofrece un producto SaaS, piense en todo lo que implica dar de alta a su cliente.

P # 7: Socios/Alianzas estratégicas

Piense en Taco Bell y Doritos, Apple y Hermes, o Starbucks y Spotify. Todas ellas son marcas que unieron sus mensajes para llegar a un público más amplio con un enorme éxito. Puede que haya otras marcas ahí fuera que estén buscando hacer crecer su negocio, igual que tú, y que estén dispuestas a entrar en una asociación mutuamente beneficiosa que te permita aumentar el tamaño de tu audiencia.

P #8: Presentación:

Esta "P" es la narración, pero por el bien del motivo, la mantendremos como "presentación". Esta es tu oportunidad, como profesional del marketing, de plasmar todas las "P" que has reunido hasta ahora en una narración convincente para compartirla con tus accionistas, inversores, compradores, clientes y quien quiera que te escuche.

P #9: Pasión:

Esta es la "P" que nos impulsa a todos a ser profesionales del marketing: nos apasionan nuestros productos, cómo pueden ayudar a la gente, cómo presentamos nuestras ideas y materiales, y cómo podemos idear un plan para que todo llegue a buen puerto.

Marketing digital

¿Qué es el marketing digital?

El marketing digital es la comercialización de su producto, ya sea un bien o un servicio, a través de medios digitales. Implica la comercialización a través de medios en línea y puede entenderse como lo contrario del marketing tradicional.

¿Por qué es importante el marketing digital?

Hay muchas razones por las que el marketing digital está en auge:

1. **Audiencia más amplia:** con los métodos tradicionales de marketing, sus esfuerzos se limitan a un grupo demográfico concreto, pero con el marketing digital, su presencia se hace sentir en todo el mundo y llega a un público más amplio.
2. **Compite con los grandes:** si Reliance está en las redes sociales, tú también puedes. Ahora las oportunidades de marketing no se limitan solo a las grandes empresas, sino que cualquiera puede utilizar los métodos de marketing digital en su beneficio, lo que sitúa a una marca pequeña también en las grandes ligas.
3. **Llegar a los clientes potenciales** - Antes era difícil llegar a los clientes potenciales, pero con los esfuerzos del marketing digital se ha vuelto fácil identificar y llegar al público objetivo. Dirigirse al público potencial dará mejores resultados.



4. **Seguimiento del alcance:** los métodos de marketing tradicionales eran difíciles de seguir. Es difícil saber cuántas personas han visto una valla publicitaria concreta y han acabado comprando, pero con el marketing digital es posible gracias a varias herramientas que ayudan a hacer un seguimiento de la presencia en las redes sociales, la actividad del sitio web, etc.
5. **Retorno de la inversión:** según el informe Litmus, el retorno de la inversión en marketing por correo electrónico es del 4.200% o 42 veces superior. Por cada dólar que las marcas invierten en email marketing, reciben 42 dólares a cambio. Este es el tipo de retorno del que estamos hablando. Es enorme y, por lo tanto, sería una gran decisión invertir en oportunidades de marketing digital y ver crecer su negocio.

Fundamentos del marketing digital:

1. SEO
2. Publicidad en línea
3. Marketing de contenidos
4. Marketing por correo electrónico
5. Marketing en redes sociales
6. Pago por clic
7. Marketing móvil
8. Marketing de afiliación/Influencer
9. Marketing por vídeo
10. Marketing de audio

¿Qué es el Coste de Adquisición de Clientes (CAC)?

El Coste de Adquisición de Clientes, o CAC, mide cuánto gasta una organización en adquirir nuevos clientes. Se trata de una importante métrica empresarial: es el coste total de los esfuerzos de ventas y marketing, así como de los bienes o equipos, necesarios para convencer a un cliente de que compre un producto o servicio.

¿Cómo se calcula el CAC?

Calcule el CAC dividiendo los gastos totales de captación de clientes (coste de ventas y marketing) por el número total de clientes captados en un tiempo determinado. El cálculo eficaz del CAC se divide en dos categorías: simple y complejo.

Este es el **método sencillo** para calcular el CAC: $CAC = MCC \div CA$

MCC: Costes totales de la campaña de marketing relacionada con la adquisición

CA: Total de clientes adquiridos

Este es el **método complejo** para calcular el CAC: $CAC = (MCC + W + S + PS + O) \div CA$

MCC: Costes totales de la campaña de marketing relacionada con la adquisición

W: Salarios asociados a marketing y ventas

S: El coste de todo el software de marketing y ventas



PS: Servicios profesionales adicionales (por ejemplo, consultores) utilizados en marketing/ventas

O: Overhead

CA: Total de clientes adquiridos

3 consejos para reducir el CAC

He aquí tres consejos centrados en el cliente que le ayudarán a reducir los Costes de Adquisición de Clientes y optimizar los beneficios:

1. Conozca a su cliente. Conocer los deseos y necesidades de sus clientes le ayudará a crear un producto que les encantará.
2. Involucrar a los clientes desde el principio. Un compromiso temprano con el producto reduce los costes de adquisición por cliente.
3. Haga que vuelvan. Cree una experiencia de cliente positiva, porque captar un nuevo usuario es mucho más caro que mantener a uno ya existente.

Conclusión:

No podemos decir que el marketing consista únicamente en anunciar y vender. El marketing consiste en identificar una necesidad y satisfacerla. Un marketing eficaz investiga a la población destinataria para averiguar lo que quiere y necesita. Una vez hecho esto, podemos decidir qué medidas tomar para presentar el producto al consumidor de una forma que le resulte atractiva.

Unidad 10: Finanzas

Introducción:

En esta unidad, el alumno explorará los pilares fundamentales de la gestión financiera, cruciales para los empresarios en ciernes de todos los sectores. Desde la disección de las estructuras de costes que sustentan las operaciones empresariales hasta la proyección de los ingresos y la identificación del punto crítico de equilibrio, exploraremos cómo interactúan estos componentes. Además, nos adentraremos en la importancia de las cuentas de resultados y de tesorería, proporcionando las



herramientas necesarias para analizar, interpretar y aprovechar los datos financieros para dirigir sus esfuerzos empresariales hacia la sostenibilidad y el crecimiento.

Descripción:

Al final de esta unidad, los alumnos deberán conocer las estrategias de fijación de precios, cómo calcular el coste de establecimiento y de explotación, cómo calcular el periodo que necesitan para alcanzar el umbral de rentabilidad, el formato de la cuenta de resultados, el formato del balance, el formato del flujo de caja y la diferencia entre el beneficio bruto y el beneficio neto.

Lo discutiremos en esta Unidad:

- Estructura de costes
- Proyección de ingresos y punto de equilibrio
- Cuenta de resultados
- Estado de tesorería

Estructura de costes

La estructura de costes de una empresa, como definición, se refiere al desglose y categorización de todos los gastos en los que se incurre al poner en marcha y gestionar una empresa. Abarca tanto los costes fijos (gastos que permanecen constantes independientemente del volumen de producción o ventas, como el alquiler, los salarios y los servicios públicos) como los costes variables (gastos que fluctúan con los cambios en la producción o las ventas, como las materias primas o los gastos de envío). Entender la estructura de costes es un paso crucial, ya que ayuda a los empresarios a comprender dónde y cómo se gasta el dinero en su empresa y permite tomar mejores decisiones, establecer estrategias de precios y optimizar los recursos para mejorar la rentabilidad y la eficiencia operativa.

Comprender la distinción entre costes fijos y variables es crucial para las empresas, ya que permite mejorar la planificación financiera, las estrategias de fijación de precios y la toma de decisiones relativas a los niveles de producción, el control de costes y la rentabilidad global.



Costes fijos y variables

Una característica importante estriba en distinguir entre costes fijos (que no varían con independencia de los niveles de producción) y costes variables (directamente vinculados a la producción o al volumen de ventas). Más concretamente, los costes fijos son gastos que permanecen constantes independientemente de los cambios en la producción o el volumen de ventas dentro de un plazo determinado. Existen con independencia de los niveles de actividad de la empresa. Ejemplos de costes fijos son el alquiler de instalaciones, los salarios del personal fijo, las primas de seguros, las suscripciones anuales y los impuestos sobre la propiedad. Estos gastos suelen permanecer estables a corto plazo y no fluctúan directamente con el nivel de producción. En cambio, los costes variables son gastos directamente vinculados al volumen de producción o de ventas. A medida que cambia el nivel de producción o ventas, los costes variables se ajustan en consecuencia. Algunos ejemplos comunes son las materias primas, el embalaje, la mano de obra directa vinculada a la producción, los servicios públicos que varían con los niveles de producción (como la electricidad o el consumo de agua en la fabricación) y las comisiones de ventas basadas en el volumen de ventas.

Costes directos e indirectos

Los costes se clasifican a su vez en costes directos (atribuibles específicamente a un producto o servicio concreto) y costes indirectos (no fácilmente atribuibles a productos concretos pero necesarios para las operaciones generales). Diferenciar entre costes directos e indirectos es fundamental para asignar los costes con precisión, tomar decisiones sobre precios y comprender la rentabilidad de productos o servicios concretos. Los costes directos suelen utilizarse para calcular el coste de los bienes vendidos (COGS), mientras que los costes indirectos contribuyen a calcular los gastos generales de la empresa. Esta distinción ayuda a evaluar el coste y la rentabilidad reales de productos o servicios concretos y a tomar decisiones financieras con conocimiento de causa.

Costes directos: Costes asociados a los materiales utilizados directamente en la fabricación de productos, como acero, plástico, tejidos o componentes electrónicos, materiales de embalaje o herramientas especializadas utilizadas en la cadena de producción.

Costes indirectos: Costes relacionados con la planta de fabricación en su conjunto, incluidos alquiler, servicios públicos (electricidad, agua), impuestos sobre la propiedad y mantenimiento de la planta de fabricación, salarios y prestaciones del personal administrativo que no participa directamente en la producción, como personal de RRHH, contabilidad o dirección.



Proyección de ingresos y umbral de rentabilidad

La proyección de ingresos consiste en estimar los futuros ingresos o ventas que una empresa prevé generar a lo largo de un periodo determinado. Se basa en estudios de mercado, datos históricos, tendencias del sector y cambios previstos en los productos o servicios ofrecidos. Esta proyección ayuda a fijar objetivos de ventas realistas, orientar los niveles de producción y formular estrategias de marketing eficaces. Técnicas como el análisis de tendencias, la segmentación del mercado y los métodos de previsión de ventas ayudan a crear proyecciones de ingresos. La creación de una proyección de ingresos sólida para una empresa implica un enfoque sistemático que incorpora diversas fuentes de datos, análisis de mercado y técnicas de previsión. He aquí una metodología que puede seguirse:

- Investigación y análisis de mercado (Unidad 3 de este material de formación)
- Análisis de datos históricos
- Métodos de previsión de ventas
- Utilización de modelos y herramientas financieros

En cuanto al punto de equilibrio, es la fase en la que los ingresos totales son iguales a los costes totales, lo que no da lugar ni a beneficios ni a pérdidas. Es una métrica vital, ya que indica la cantidad mínima de ventas que necesita una empresa para cubrir todos sus gastos. Para calcular el umbral de rentabilidad hay que tener en cuenta los costes fijos, los costes variables por unidad y el precio de venta por unidad. Este análisis ayuda a comprender el nivel de ventas necesario para empezar a generar beneficios, evaluar las estrategias de fijación de precios y tomar decisiones sobre el control de costes y la expansión de la empresa.

Por ejemplo, si los costes fijos de una empresa son de 50.000 EUR, los costes variables por unidad son de 20 EUR y el precio de venta por unidad es de 50 EUR, el umbral de rentabilidad puede calcularse dividiendo los costes fijos por el margen de contribución (precio de venta por unidad menos coste variable por unidad). En este caso, el umbral de rentabilidad sería de 2.500 unidades ($50.000 \text{ EUR} / (50 \text{ EUR} - 20 \text{ EUR}) = 2.500 \text{ unidades}$). Cualquier venta por encima de este punto daría lugar a beneficios.

Estos análisis financieros son esenciales para que las empresas fijen objetivos de ingresos alcanzables, evalúen la viabilidad financiera y tomen decisiones informadas sobre precios, gestión de costes y estrategias empresariales generales. La revisión y el ajuste periódicos de las previsiones de ingresos y los análisis del umbral de rentabilidad son esenciales a medida que las condiciones del mercado y la dinámica empresarial evolucionan con el tiempo.



Cuenta de resultados

Una cuenta de resultados, también conocida como cuenta de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que ofrece un resumen de los ingresos, gastos y beneficios (o pérdidas) de una empresa durante un periodo concreto, normalmente un trimestre o un ejercicio fiscal. Ayuda a las partes interesadas a comprender la rentabilidad y el rendimiento de la empresa. Esto es lo que suele incluir:

→ **Ingresos (Ventas).**

En esta sección se detallan los ingresos totales generados por la venta de bienes o servicios. Puede incluir diferentes flujos o categorías de ingresos, como ventas de productos, tarifas de servicios u otros ingresos de explotación.

→ **Coste de los bienes vendidos (COGS).**

Representa los costes directos incurridos en la producción de los bienes o servicios vendidos por la empresa. Incluye los costes directamente asociados a la producción, como las materias primas, la mano de obra y los gastos generales de fabricación.

→ **Beneficio bruto.**

El beneficio bruto se calcula restando el coste de los bienes vendidos de los ingresos totales. Representa el beneficio obtenido tras contabilizar los costes directos de producción de bienes o servicios.

→ **Resultado de explotación.**

El resultado de explotación se obtiene restando los gastos de explotación del beneficio bruto. Refleja los beneficios o pérdidas de la empresa procedentes de sus operaciones principales antes de intereses e impuestos.

→ **Ingresos y gastos no operativos.**

Esta sección incluye ganancias o pérdidas de actividades empresariales no principales, como ingresos por inversiones, intereses devengados o gastos por intereses pagados sobre préstamos.

→ **Beneficios antes de impuestos.**

Representa los beneficios de la empresa antes de deducir los gastos del impuesto sobre la renta.

→ **Ingresos netos (o beneficios netos).**

El beneficio neto es la línea inferior de la cuenta de resultados y representa el beneficio total de la empresa tras deducir todos los gastos, incluidos los impuestos. Indica la rentabilidad global de la empresa.



Estado de tesorería

El estado de flujos de tesorería es un estado financiero crucial que hace un seguimiento de las entradas y salidas de efectivo de una empresa durante un periodo determinado. Proporciona información sobre la eficacia con la que una empresa gestiona su tesorería y abarca tres categorías principales: actividades de explotación, actividades de inversión y actividades de financiación.

Metodología de cálculo del estado de flujos de tesorería

Actividades de explotación

- Comience por los ingresos netos: Empieza por los ingresos netos de la cuenta de resultados.
- Ajuste por partidas no monetarias: Añada los gastos no monetarios, como la depreciación y la amortización, ya que son gastos contables y no implican salidas de efectivo.
- Ajuste por cambios en el capital circulante: Contabilice los cambios en el activo circulante y el pasivo circulante. Aumente la tesorería para las disminuciones de activos (excepto la propia tesorería) y disminuya la tesorería para los aumentos de pasivos u otras partidas que aumenten los ingresos de explotación pero no impliquen tesorería.

La fórmula del flujo de caja operativo es la siguiente:

Flujo de caja operativo = Beneficio neto + Gastos no monetarios + Cambios en el capital circulante

Actividades de inversión

- Identificar los cambios en las cuentas de inversión: Analizar los cambios en las cuentas de activo relacionadas con las inversiones (por ejemplo, propiedades, equipos o valores).
- Determinar el impacto en el flujo de caja: Reste las entradas de efectivo de las ventas de activos y añada el efectivo gastado en la compra de nuevos activos.

La fórmula para el cálculo es la siguiente:



Flujo de caja neto de actividades de inversión = Efectivo por venta de activos - Efectivo por compra de activos

Conclusión

Comprender los estados financieros es esencial para evaluar la salud, el rendimiento y el potencial de una empresa. La cuenta de resultados ofrece una instantánea de la rentabilidad, detallando ingresos, gastos y beneficios netos. Por su parte, el estado de flujos de tesorería hace un seguimiento del movimiento de efectivo, revelando cómo una empresa genera y utiliza fondos a través de operaciones, inversiones y financiación. Estos estados, junto con el balance, forman la columna vertebral del análisis financiero, orientando las decisiones de inversores, acreedores y directivos. El dominio de estas herramientas financieras permite a los interesados calibrar la estabilidad financiera, la rentabilidad y la capacidad de generar efectivo de una empresa, elementos cruciales para tomar decisiones informadas sobre inversiones, operaciones y estrategias futuras.

Unidad 11: ESTRATEGIAS DE ESCALADO Y HACKING DE CRECIMIENTO

Introducción:

La unidad "Scaling and Growth Hacking Strategies" se embarca en un viaje transformador, abordando los retos a los que se enfrentan las zonas rurales en Europa. Se ha diseñado para dotar a los participantes de las herramientas necesarias para impulsar a las empresas de las regiones rurales hacia nuevas cotas a través de la escalabilidad y la piratería del crecimiento. El facilitador articula el propósito general de la unidad en el contexto del desarrollo rural.

Descripción:



La unidad "Estrategias de escalado y pirateo del crecimiento" es una exploración inmersiva y práctica de las estrategias y técnicas esenciales para fomentar el crecimiento empresarial. Dividido en seis módulos, cada segmento está meticulosamente diseñado para cubrir los aspectos críticos de la escalada y el growth hacking. Desde el establecimiento de los principios básicos hasta la ejecución de planes tácticos, los participantes participarán en una experiencia de aprendizaje holística, que combina conocimientos teóricos con aplicaciones prácticas.

Objetivos:

Dominar los conceptos fundamentales: Profundiza en los conceptos básicos de la escalada y el growth hacking, diferenciándolos de las estrategias de crecimiento tradicionales.

Alinear las estrategias con la visión: Aprenda a alinear los esfuerzos de ampliación con la visión y los objetivos más amplios de la organización, garantizando la cohesión estratégica.

Ejecutar con precisión: Adquiera habilidades prácticas para la ejecución táctica, que abarcan la gestión de proyectos, la asignación de recursos y la experimentación rápida.

Defender la mejora continua: Adoptar metodologías como Lean y prácticas ágiles para la mejora sostenida durante la ampliación.

Aprovechar la tecnología para crecer: Explore el papel de la tecnología en la ampliación, desde la automatización innovadora hasta la toma de decisiones basada en datos.

Forjar equipos de alto rendimiento: Desarrolle estrategias para fomentar la colaboración eficaz en equipo y el liderazgo inspirador específicamente adaptadas a las iniciativas de ampliación.

Detalles:

Elementos clave de las operaciones empresariales:

Los elementos clave de las operaciones empresariales abarcan las tareas y procesos fundamentales para el funcionamiento diario de una empresa emergente. Estos elementos incluyen la producción, la gestión de la cadena de suministro, el servicio al cliente y las operaciones financieras, formando la columna vertebral de una empresa de éxito.

Creación de un Plan Estratégico de Ejecución:



La creación de un Plan de Ejecución Estratégica es la hoja de ruta que transforma la visión de un empresario en resultados tangibles. Consiste en fijar objetivos claros, definir pasos factibles y asignar recursos estratégicamente para garantizar el éxito de la ejecución de la estrategia empresarial.

El plan estratégico de ejecución definiría los hitos clave, desde el diseño y la producción hasta la comercialización y las ventas. Este plan detallado garantiza un esfuerzo cohesionado y bien coordinado, que conduce al éxito de la introducción de la nueva línea de productos.

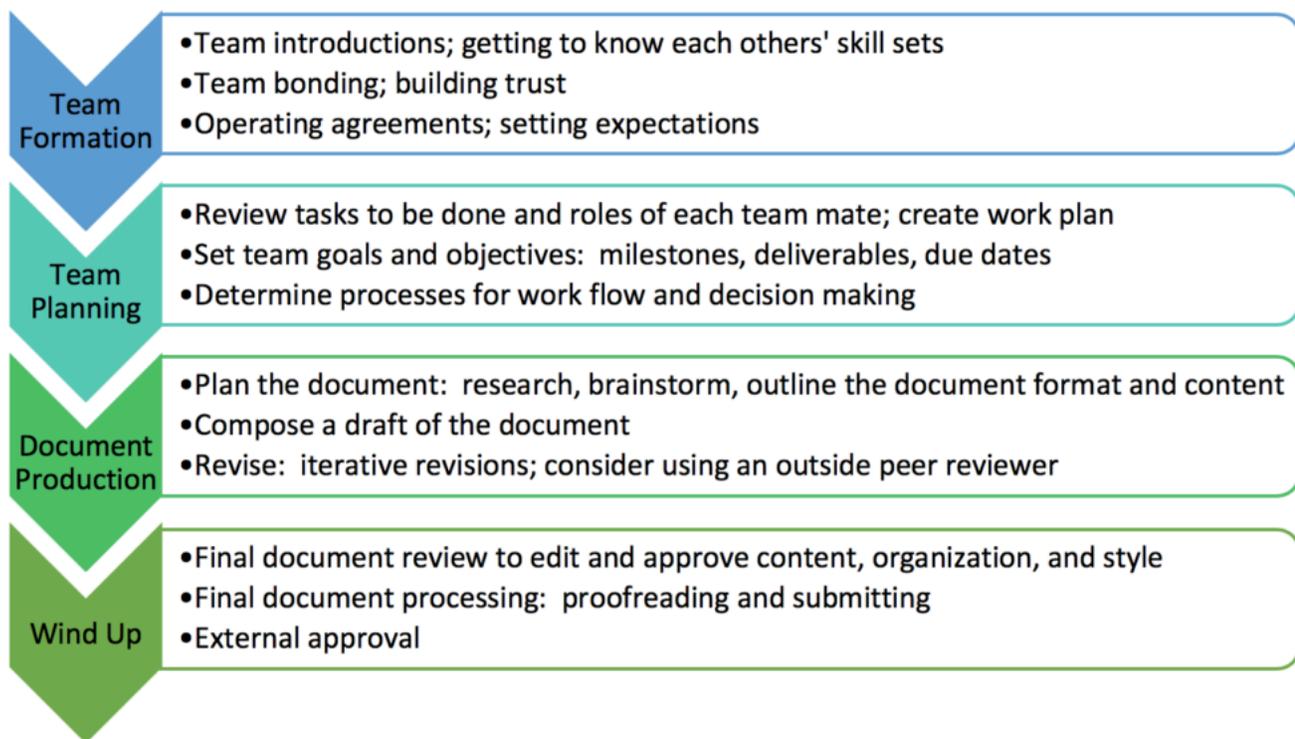


Figura 1: colaboración del equipo para trazar objetivos estratégicos e hitos

Medición del rendimiento y KPI:

La medición del rendimiento y los indicadores clave de rendimiento (KPI) son la brújula que guía la toma de decisiones empresariales. Estas métricas proporcionan información cuantificable sobre la eficacia de las operaciones empresariales, lo que permite a los empresarios hacer un seguimiento del progreso, identificar los puntos fuertes y débiles y tomar decisiones estratégicas con conocimiento de causa.

fuelle: <https://pressbooks.library.tamu.edu/howdyorhello/chapter/collaborative-writing-processes/>



Co-funded by the
European Union



Tecnología e innovación en las operaciones:

La fusión de Tecnología e Innovación en las Operaciones es un catalizador del cambio transformador en el espíritu empresarial. Esto implica adoptar tecnologías de vanguardia, abrazar la automatización y fomentar una cultura de innovación para agilizar las operaciones y obtener una ventaja competitiva.

Evaluación:

Tareas individuales y en grupo: Aplicación práctica de los conceptos de escalado y growth hacking.
Casos prácticos: Análisis en profundidad de iniciativas de escalado exitosas y no exitosas.
Proyecto final: Desarrollo de un plan integral de escalado y hacking de crecimiento.

Conclusión:

La unidad "Scaling and Growth Hacking Strategies" surge no sólo como un viaje transformador, sino como un enfoque específico para dotar a los participantes de habilidades y conocimientos adaptados específicamente a los retos a los que se enfrentan las zonas rurales en Europa. Esta unidad, diseñada teniendo en cuenta los matices rurales, tiene el potencial de fomentar el crecimiento sostenible y la innovación en las empresas y comunidades rurales.

Unidad 12 : Pitching y relaciones con los inversores

Introducción:

En este taller empresarial, el facilitador iniciará la sesión reuniendo a los participantes y exponiendo el propósito de la actividad, que es estimular la creatividad, priorizar las ideas y subrayar el valor de los conceptos innovadores en la iniciativa empresarial rural para ganar la confianza de los Inversores en las ideas. Tras esta introducción, los participantes participarán en una fase de generación de ideas de 20-30 minutos, en la que se les animará a aportar ideas empresariales relacionadas con empresas



rurales o el desarrollo comunitario. Tras la fase individual de ideación y presentación de ideas, se dará un impulso potencial a través de ejemplos reales de empresas rurales de éxito.

Descripción:

La "subasta de ideas" es una atractiva actividad en la que los participantes aportan ideas empresariales relacionadas con las comunidades rurales y las presentan a los demás. Utilizan dinero de juguete para "pujar" por las ideas, destacando su valor. Esto fomenta la creatividad y los debates sobre conceptos innovadores para el espíritu empresarial rural.

Actividades:

- Estimular la creatividad: Animar a los participantes a pensar de forma creativa y a generar una amplia gama de ideas empresariales adaptadas a los entornos rurales.
- Priorizar ideas: Ayudar a los participantes a comprender el valor de sus ideas y priorizarlas en función de la importancia percibida y el impacto potencial.
- Mejorar las habilidades de presentación: Ofrecer a los participantes la oportunidad de articular y presentar sus ideas con eficacia.
- Fomentar el debate: Promover debates abiertos sobre los méritos de las distintas ideas y los factores que las hacen valiosas.
- Hacer hincapié en la innovación: Destacar la importancia del pensamiento innovador en la iniciativa empresarial rural y el desarrollo comunitario.
- Inspirar la acción: Anime a los participantes a considerar cómo pueden desarrollarse las ideas más valoradas para convertirlas en iniciativas empresariales viables.
- Crear compromiso: Fomentar un entorno de aprendizaje interactivo y agradable que favorezca la participación activa y el intercambio de ideas entre los participantes.

Detalles:



¿Qué es una idea de negocio?

En el mundo empresarial, una idea de negocio es la chispa que enciende las aventuras empresariales. Es el cimiento sobre el que se construye una empresa y sirve como piedra angular conceptual que esboza la propuesta de venta única de una empresa, sus principales funcionalidades y el panorama competitivo en el que opera. Esencialmente, las ideas de negocio son los pasos iniciales para los empresarios que aspiran a establecer una empresa de éxito.

Si tienes una idea de negocio muy buena, será más fácil que las partes interesadas relevantes y los ángeles inversores apuesten por tu idea y te den dinero para desarrollarla y ponerla en marcha. Pero ten en cuenta que tu idea también será un producto que tendrás que vender para atraer socios a tu negocio, y para ello tendrás que generar un buen pitch.

Profundicemos en cómo generar buenas ideas para crear bonitos lanzamientos y ¡conseguir dinero!

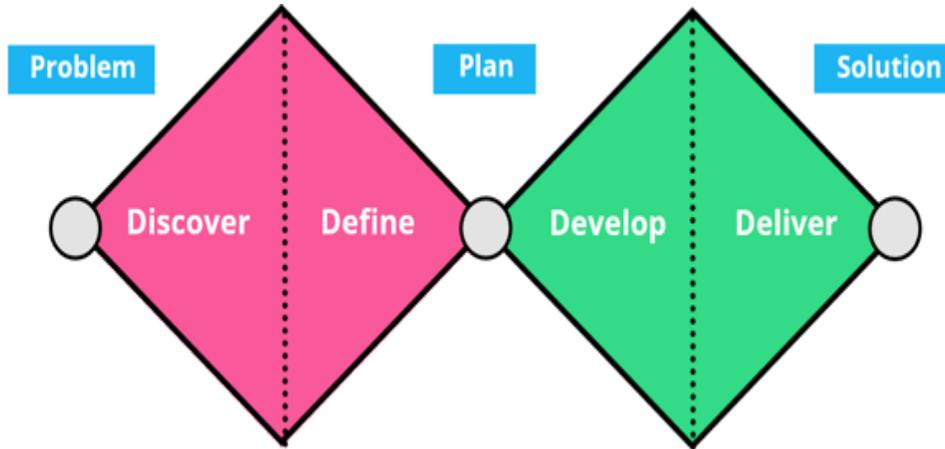
¿Qué es la generación de ideas y por qué es importante?

En primer lugar, los participantes deben tener una idea. Desde el principio de este curso, el formador tiene que apoyar a los participantes desde distintos enfoques para desarrollar una idea. La generación de ideas se describe como el proceso de crear, desarrollar y comunicar ideas abstractas, concretas o visuales.

Es la parte inicial del embudo de gestión de ideas y se centra en la búsqueda de posibles soluciones a problemas y oportunidades reales o percibidos.

Fuente: Método Design Thinking

Generar una idea puede ser un proceso difícil, pero generar una muy buena idea para obtener financiación y fondos de inversores para poner en marcha tu idea es aún más difícil.

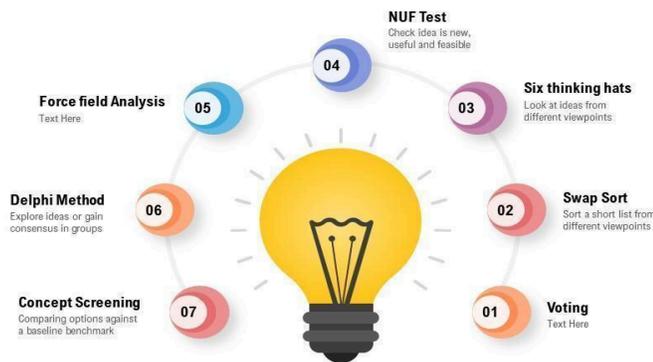


¿Qué es la selección de ideas?

El segundo paso es elegir la idea. La selección de ideas es un proceso que ayuda a encontrar las formas más eficaces de resolver el problema al final de la fase de ideación en el **pensamiento de diseño**. Dado que incluso un equipo pequeño puede producir cientos de ideas, es esencial aprender a gestionarlas y, sobre todo, considerar si nuestra idea mitigará la necesidad para la que ha sido creada. En este momento también tenemos que empezar a crear los objetivos de nuestra idea para reflejar su relevancia y poder compartirla de la forma más clara y comprensible posible con los demás

Key Tools used for Idea Selection

This slide is 100% editable. Adapt it to your need and capture your audience's attention...



Fuente: Equipo de diapositivas para la selección de ideas



Las características de una buena idea de negocio son:

- Innovador
- Único
- Resolución de problemas
- Rentable
- Comprensible

Una idea de negocio suele estar vinculada a su creador, que necesita identificar la [propuesta de valor](#) de la empresa para lanzarla al mercado y establecer una [ventaja competitiva](#).

Todas estas características deben reflejarse en el mensaje que desea promover entre las partes interesadas y los posibles socios e inversores.

Estrategias de comunicación: El discurso del ascensor

Los inversores pueden estar en todas partes: en una conferencia empresarial, en un evento relevante o incluso en un ascensor. Existen diferentes estrategias de comunicación que resultan útiles para captar e implicar a los inversores en nuestro proyecto/idea empresarial. En este módulo, se propone a los participantes utilizar la técnica Elevator Pitch.

El **Elevator Pitch** es una descripción concisa de lo que haces o vendes, de entre 30 y 60 segundos de duración. Su **objetivo** es concertar una nueva reunión para hablar con más detalle de tu producto o servicio, pero no convencer a tu interlocutor de que te contrate o compre tu solución.

Características:

1. Transmite claridad
2. Duración: 30-60 segundos
3. Genera identificación
4. Provoca interés y respuesta porque habla de tus cualidades únicas
7. Se centra en el oyente
8. Destaca el valor añadido y las soluciones que aporta tu idea.
9. Representa una introducción expresa sobre quién es usted o su marca.



Para crear un buen Elevator Pitch debemos tener clara su estructura y organizar el discurso y conseguir su objetivo. Los pasos a tener en cuenta son:

- **¿Quién es usted?** Nombre, apellidos, cargo y el nombre de tu empresa (si ya tienes una). Puedes añadir un comentario diferenciador sobre tu marca personal. Para iniciar la conversación, también puedes hacer una pregunta con datos interesantes. ¿Sabías que...?
- **¿A qué se dedica?** Tu profesión principal o el producto o servicio con el que te sientes más identificado.
- **¿Cuál es su propuesta de valor?** Requiere el análisis y la consideración de varios factores. Hágase 3 preguntas:

¿A qué necesidad me dirijo? El mensaje debe ser conciso y contundente, como un eslogan de marketing.

¿Cómo resuelvo el problema? Concéntrate en los pasos del proceso por el que ayudas a los clientes.

¿Por qué deberían elegirme? Mencione las diferencias objetivas que posee con respecto a otros que hacen lo mismo que usted.

En este momento, se propone a los participantes que elaboren un elevator pitch sobre sus ideas. Dispondrán de 15 minutos para elaborar los mejores mensajes.

¿Qué es una subasta?

Una subasta es un acto de venta en el que los compradores potenciales realizan [ofertas competitivas](#) por bienes o servicios, ya sea en formato abierto o cerrado. Las subastas son populares porque compradores y vendedores creen que harán un buen negocio comprando o vendiendo activos.

Después de crear los lanzamientos, se invitará a los participantes a simular una Subasta para pujar por la mejor idea de negocio para invertir/pujar dinero.

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Una subasta es una venta en la que los compradores compiten por un bien haciendo ofertas.
- Las subastas se realizan tanto en directo como en línea.
- En una subasta cerrada, por ejemplo, la venta de una empresa, los licitadores no conocen las ofertas competidoras.



- En una subasta abierta, como una subasta de ganado, los licitadores conocen las demás pujas.
- Ejemplos de subastas son los mercados de ganado, donde los ganaderos compran y venden animales, las subastas de coches o las salas de subastas de Sotheby's o Christie's, donde los coleccionistas pujan por obras de arte.



Fuente: "¿Cómo funciona el proceso de subasta en directo?" por Estuary Auctions

¿Por qué es importante la autorreflexión?

Tras la actividad en la que los participantes han simulado la Subasta, deben reflexionar sobre los comentarios de los demás participantes y del formador. Reflexionar te ayuda a desarrollar tus habilidades y a revisar su eficacia, en lugar de limitarte a hacer las cosas como siempre las has hecho. Se trata de cuestionar, de forma positiva, lo que se hace y por qué se hace, y decidir si hay una forma mejor o más eficaz de hacerlo en el futuro.

En cualquier función, ya sea en casa o en el trabajo, la reflexión es una parte importante del aprendizaje. Uno no repetiría una receta si el plato no funcionara la primera vez, ¿verdad? Ajustarías la receta o encontrarías una nueva y, con suerte, mejor. Cuando aprendemos, podemos estancarnos

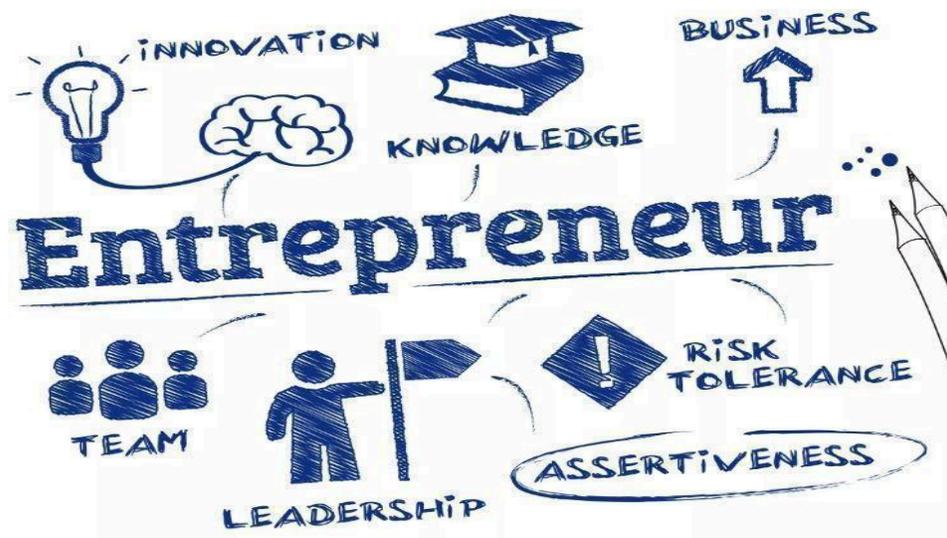


en una rutina que quizá no funcione eficazmente. Pensar en tus propias habilidades puede ayudarte a identificar los cambios que podrías necesitar.

Preguntas para reflexionar:

- **Puntos fuertes** - ¿Cuáles son mis puntos fuertes? Por ejemplo, ¿soy organizado? ¿Recuerdo las cosas?
- **Puntos débiles** - ¿Cuáles son mis puntos débiles? Por ejemplo, ¿me distraigo con facilidad? ¿Necesito practicar más una habilidad concreta?
- **Habilidades** - ¿Qué habilidades tengo y en qué soy bueno?
- **Problemas** - ¿Qué problemas hay en el trabajo o en casa que puedan afectarme? Por ejemplo, responsabilidades o distracciones que puedan repercutir en el estudio o el trabajo.
- **Logros** - ¿Qué he conseguido?
- **Felicidad** - ¿Hay cosas con las que estoy descontento o decepcionado? ¿Qué me hace feliz?
- **Soluciones** - ¿Qué podría hacer para mejorar en estos aspectos?

Aunque la autorreflexión puede parecer difícil al principio, o incluso egoísta o vergonzosa, ya que no surge de forma natural, con la práctica le resultará más fácil y el resultado final será una persona más feliz y eficaz.



Fuente: *Consejos para convertirse en un empresario de éxito*



Conclusión:

Aunque tengan una muy buena idea, los empresarios deben desarrollar habilidades de comunicación para crear un mensaje claro y directo con el propósito de sus ideas de negocio. Practicar con otros grupos y recibir comentarios de otros participantes les aportará elementos para mejorar sus propias ideas. El formador debe ser un apoyo en todo el proceso.

Unidad 13 - Innovación y adaptabilidad

Introducción:

Este programa de formación está diseñado para dotar a los jóvenes empresarios rurales de los conocimientos y herramientas necesarios para afrontar el cambio, identificar oportunidades y fomentar una cultura de innovación y adaptabilidad en sus empresas. Mediante una combinación de teoría y actividades prácticas, los participantes adquirirán conocimientos que pueden influir positivamente en su trayectoria empresarial.

Descripción:

Esta unidad prevé 4 sesiones diferentes. Algunas de ellas irán seguidas de ejercicios prácticos.

Sesión 1: Navegar por el cambio y la incertidumbre

Sesión 2: Identificar nuevas oportunidades

Sesión 3: Estrategias de innovación continua

Sesión 4: Preparar su empresa para el futuro e introducción al concepto AGILE

Vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=sWvuqfsCcdE> Innovazione e adattamento: sostenibilità per il futuro



Detalles:

Sesión 1: Navegar por el cambio y la incertidumbre (10 minutos + 20 de actividad práctica)

Algunos conocimientos:

El cambio se refiere al proceso de transformación o transición de un estado, condición o situación a otro. Implica alteraciones, modificaciones o variaciones en distintos aspectos de la vida, como la empresa, el entorno, la tecnología o las circunstancias personales. El cambio puede ser planificado o no, gradual o repentino, y puede deberse a factores internos o externos.

La incertidumbre se refiere a la falta de previsibilidad o claridad sobre los acontecimientos o resultados futuros. Se caracteriza por la ambigüedad, la imprevisibilidad y una falta de información que dificulta prever o determinar lo que va a ocurrir.

Algunas estrategias para aceptar los cambios y convertir los retos en oportunidades son:

1. Cultivar una mentalidad positiva
2. Aprendizaje y adaptación continuos
3. Canales de comunicación abiertos
4. Flexibilidad
5. Participación y capacitación de los empleados
6. Evaluación y mitigación de riesgos
7. Centrarse en la innovación
8. Planificación estratégica

ACTIVIDAD MANUAL _ Sesión 1

EntreComp Actividades N. 13 - Afrontar la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo

EntreComp Actividades N. 7 - Motivación y perseverancia

Sesión 2: Identificar nuevas oportunidades (10 minutos + 20 de actividad práctica)

Algunos conocimientos:



La clave para identificar oportunidades en el emprendimiento rural reside en un profundo conocimiento del contexto local, la participación de la comunidad y un enfoque proactivo de la innovación y la resolución de problemas.

Algunos métodos para identificar nuevas oportunidades son:

1. Evaluación de las necesidades de la comunidad
2. estudios de mercado
3. Utilización de los recursos locales
4. Compromiso con las autoridades locales
5. Trabajo en red con la comunidad
6. Educación y desarrollo de competencias
7. Participación en actos locales
8. Desarrollar el comercio electrónico y la plataforma digital
9. Conservación del patrimonio cultural
10. Colaboración con empresas locales

ACTIVIDAD MANUAL _ Sesión 2

EntreComp Actividades N. 8 - Movilización de recursos

https://docs.google.com/document/d/14gr7OkicDG_Qy-Nah5tz2-MYzgtguRPI/edit

EntreComp Actividad N. 10 - Movilizar a otros

https://docs.google.com/document/d/1BhFkl3vl_XMoMPGHk7DpoYGqfRcf9g_D/edit

Sesión 3: Estrategias de innovación continua (30 minutos)

Algunos conocimientos:

La innovación puede conducir a un crecimiento sostenible en el medio rural. Algunos ejemplos de empresas rurales de éxito que adoptaron la innovación han sido: Illy (tostado de cafés especiales) y Bodegas Planeta.

Las características de la innovación de Illy son :

- Comercio directo de café: Illy ha sido pionera en las relaciones de comercio directo con los cultivadores de café, garantizando la calidad y las prácticas justas.
- Investigación y desarrollo: Invertimos en investigación y desarrollo, explorando nuevas variedades de café y técnicas de procesamiento.
- Programas de sostenibilidad del café: Participa activamente en programas de sostenibilidad, apoyando iniciativas medioambientales y sociales en las regiones productoras de café.

Las características de la Bodega Planeta son:



- Diversidad vinícola: La bodega Planeta ha diversificado su cartera de vinos introduciendo variedades de uva innovadoras.
- Agricultura biodinámica: Adoptó prácticas de agricultura biodinámica, haciendo hincapié en enfoques ecológicos y holísticos.
- Enoturismo: Enoturismo integrado, que ofrece a los visitantes experiencias inmersivas en los viñedos y el proceso de elaboración del vino.

Algunas estrategias para fomentar la innovación son:

- Capacitación de los empleados: Anime a los empleados de todos los niveles a aportar ideas e innovaciones.
- Reconocimiento y recompensas: Implantar sistemas que reconozcan y recompensen los esfuerzos innovadores.
- Comunicación abierta: Establecer canales de comunicación abierta para compartir y debatir ideas.

La metodología Lean Startup es un enfoque innovador para el desarrollo y la gestión de empresas emergentes que da prioridad a la eficiencia, la adaptabilidad y las opiniones de los clientes. Acuñada por el empresario Eric Ries, la metodología se inspira en los principios de la fabricación ajustada y pretende ayudar a las startups a evitar prácticas derrochadoras y adaptarse rápidamente a las demandas del mercado.

Estos son los principios básicos de la metodología Lean Startup:

Ciclo Construir-Medir-Aprender:

- Construye: Empieza por crear un producto mínimo viable (PMV), la versión más sencilla de tu idea que te permita probar su funcionalidad básica.
- Medir: Recopilar datos sobre cómo interactúan los usuarios con el MVP. Esto implica hacer un seguimiento del comportamiento de los usuarios, recopilar comentarios y analizar los indicadores clave de rendimiento (KPI).
- Aprende: Utilizar los conocimientos obtenidos de la medición para evaluar la viabilidad de la idea. Identifica qué ha funcionado, qué no y qué ajustes son necesarios.

Aprendizaje validado:

- Destaca la importancia de aprender mediante la experimentación y la validación de los supuestos.
- Centrarse en la obtención de datos del mundo real para confirmar o ajustar las hipótesis sobre el mercado objetivo, las necesidades de los clientes y las características del producto.

Producto Mínimo Viable (PMV):

- Su objetivo es desarrollar y lanzar un producto con las características mínimas necesarias para satisfacer a los primeros usuarios.



- Permite realizar pruebas de mercado e iteraciones rápidas basadas en las opiniones reales de los usuarios.

Despliegue continuo:

- Adopta una cultura de mejora continua e iteraciones rápidas.
- Implantar periódicamente actualizaciones y mejoras de los productos basadas en los comentarios de los clientes.

Pivotar o perseverar:

- Reconoce que no todas las ideas iniciales tendrán éxito.
- Anima a las startups a pivotar (hacer un cambio fundamental en su producto o estrategia) o a perseverar basándose en el aprendizaje validado.

Métricas procesables:

- Hace hincapié en el uso de métricas procesables que proporcionen información sobre el comportamiento de los clientes y orienten la toma de decisiones.
- Contrasta con las métricas de vanidad que pueden parecer buenas pero no necesariamente impulsan acciones informadas.

Pensamiento ajustado:

- Se inspira en los principios de la fabricación ajustada para eliminar residuos y optimizar la eficiencia.
- Fomenta el desarrollo de un modelo empresarial ágil y adaptable.

Desarrollo de la clientela:

- Implica colaborar activamente con los clientes para comprender sus necesidades, recabar sus opiniones y perfeccionar el producto.
- Ayuda a dar forma al producto basándose en opiniones reales de los clientes y no en suposiciones.

Construir-Medir-Aprender en entornos que no son de arranque:

- Aplicable no sólo a las empresas de nueva creación, sino también a las ya existentes que deseen introducir nuevos productos o servicios.
- Fomenta un enfoque ágil e iterativo de la innovación.

Sesión 4: Preparar su empresa para el futuro e introducción al concepto AGILE (15 minutos + 45 de actividad práctica)

Algunos conocimientos:

Es muy importante tener una visión clara del futuro de sus empresas rurales. Una visión convincente sirve de guía para la toma de decisiones y el establecimiento de objetivos. Es significativo alinear los



Co-funded by the
European Union



objetivos empresariales a corto y largo plazo. La tecnología también desempeña un papel relevante y puede transformar y mejorar su negocio rural. Para el desarrollo de su empresa de forma sostenible necesita implicar a la comunidad (véase la actividad ya realizada sobre Movilización de otros y Movilización de recursos). .

AGILE - En el contexto empresarial y también rural, "Agile" no funciona como un acrónimo. En cambio, representa una mentalidad y un conjunto de principios derivados del Manifiesto Ágil, que se originó en el campo del desarrollo de software a principios de la década de 2000. Aunque no es un acrónimo, el término "Agile" encierra una metodología y un conjunto de principios rectores que se han aplicado en varios sectores más allá del desarrollo de software, influyendo en la gestión de proyectos, el desarrollo de productos y las operaciones empresariales. AGILE, como concepto transformador, ofrece a los jóvenes empresarios rurales un enfoque dinámico y adaptable del desarrollo empresarial. Más allá de ser una metodología de gestión de proyectos, Agile encarna una mentalidad centrada en la flexibilidad, la colaboración y la mejora continua. Al dividir los proyectos en incrementos pequeños y manejables y valorar las soluciones operativas por encima de la documentación exhaustiva, Agile permite a los empresarios responder con rapidez a los cambios del mercado y a los comentarios de los clientes. Sus principios básicos hacen hincapié en las personas y las interacciones, la colaboración con el cliente y la respuesta al cambio en lugar de la planificación rígida. Para los jóvenes empresarios rurales, adoptar Agile significa fomentar una cultura empresarial resistente, acelerar la comercialización, mejorar la colaboración y, en última instancia, posicionar sus empresas para un éxito sostenido en el panorama en constante evolución de la iniciativa empresarial rural.



AGILE

vs.

TRADITIONAL



AGILE CHANGE MANAGEMENT

TRADITIONAL CHANGE MANAGEMENT

Is adaptive and flexible for future changes	Follows a fixed plan with sequential steps
Short-term accountability with frequent reports and feedback.	Long-term accountability with annual performance reviews.
Iterative and incremental approach	Linear, Waterfall approach
Changes are made immediately	Changes go through an extensive approval process

ACTIVIDAD MANUAL_Sesión 4

EntreComp Actividad nº 3 - Visión

<https://docs.google.com/document/d/1L6DXLvWKsHZq7zHQZpH8hSzGwKY-FHpuPO5F0oWeOeA/edit>

Conclusión:

La innovación y la adaptabilidad son aspectos cruciales de una nueva empresa rural. En las sesiones se han explorado estrategias para navegar por el cambio, identificar oportunidades y cultivar una cultura de innovación continua.



Unidad 14 Cumplimiento legal y reglamentario:

Introducción:

Esta unidad se ha llevado a cabo en cooperación entre todos los socios del proyecto en países mediterráneos miembros y no miembros de la UE. La unidad tratará en detalle cómo abrir un negocio y registrar una empresa en 6 países mediterráneos.

Detalles:

Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Egipto

La constitución de sociedades o empresas sirve de base inicial para construir una entidad económica pequeña o grande. Las interacciones entre la empresa y sus representantes, así como entre los empleados de la empresa, contribuyen al establecimiento de relaciones entre los socios, orientando la gestión de la empresa y el reparto de beneficios y ratios de distribución. Es imprescindible establecer una base sólida para que dicha entidad salvaguarde los derechos de los socios y garantice la protección de los derechos de todos los implicados. Esto implica una documentación exhaustiva y la implantación de un sistema que mantenga la integridad, supervisado por un órgano administrativo responsable de salvaguardar los derechos de cada individuo.

Formas jurídicas de constitución de empresas:

Según el sitio web de la Autoridad General de Inversiones y Zonas Francas, se ha mencionado que GAFI, a través de la ISC en GAFI o sus sucursales, será el único organismo administrativo apropiado para proporcionar todos los servicios de incorporación y post-incorporación a las empresas y establecimientos que operan cualquiera de las actividades especificadas en la Ley de Inversiones o estaban sujetas a la Ley de sociedades anónimas, sociedades limitadas por acciones y sociedades de responsabilidad limitada, independientemente de la estructura jurídica gobernante. Esto está sujeto a las disposiciones de la Ley del Mercado de Capitales y la Ley de Zonas Económicas de



Carácter Especial. Para activar tales servicios, GAFI no puede limitarse a ningún procedimiento especificado por otras leyes, y todos los organismos pertinentes deben modificar sus posiciones en consecuencia. Además, los estatutos y la constitución deben ser expedidos para cada tipo de empresa por el ministro competente. Toda empresa necesita un certificado de constitución y una resolución GAFI 68. El Reglamento Ejecutivo del Director General de la Ley de Inversiones n° 72 de 2017 establecerá los datos pertinentes. Toda empresa debe solicitar su constitución y esperar la resolución del GAFI. El CEO decidirá sobre su contenido, y el Registro Mercantil recibirá un registro para ella. Todos los organismos pertinentes, los bancos y los organismos apropiados tratarán cualquier certificado o formulario emitido por GAFI como un documento oficial en sus relaciones inmediatamente después de su emisión.^[1]

De conformidad con las disposiciones de la Ley N ° 72/2017, Los tipos de empresas y la documentación requerida se explicará en el siguiente sobre la base de la información mencionada en el sitio web de La Autoridad General de Inversiones y Zonas Francas

1. Empresas Corporaciones

- Las sociedades de responsabilidad limitada, las sociedades en comandita simple y las sociedades anónimas se consideran sociedades anónimas, y la documentación principal necesaria para la constitución de estas sociedades es la siguiente:^[3]
- Certificado de no confusión del nombre aprobado del registro comercial.
- Un certificado bancario que demuestre que se ha depositado al menos el 10% del capital emitido, en el caso de las Sociedades Anónimas y las Sociedades en Comandita por Acciones.
- Copias de los poderes (revisar los originales) de todos los constituyentes en caso de Sociedades Anónimas o copias de los poderes de todos los socios en caso de Sociedades de Responsabilidad Limitada.
- Copias claras y válidas del documento de identidad (número nacional para los egipcios o pasaporte para los extranjeros) de los constituyentes o socios.
- Una copia auténtica oficial del Registro de Contables y Auditores que indique que el auditor está autorizado para auditar y certificar balances de sociedades.
- Comprobación de los antecedentes de los constituyentes o socios extranjeros.



- Asigne el nombre y la dirección del asesor jurídico de la empresa.
- La aprobación de la autoridad competente, en su caso, de los fines de la empresa requiere la obtención de una autorización especial.

2. Empresas asociadas:

- Las sociedades colectivas y las sociedades comanditarias son dos tipos de sociedades. A continuación se indica la documentación principal necesaria para constituir una sociedad:
- Copias de los poderes notariales de todos los socios (revise las copias originales).
- Copias claras y válidas de los documentos de identidad (número nacional para los egipcios o pasaporte para los extranjeros) de los socios.
- Copia del carné de colegiado del abogado que firma la Escritura de Constitución ante el Colegio de Abogados.
- Copia válida y clara del DNI del poder notarial y revisión de la copia original.

3. Sociedad unipersonal

De acuerdo con lo establecido en la Ley 72/2017. La siguiente es la documentación principal necesaria para constituir una empresa unipersonal:

- Copias de los poderes notariales de todos los socios (revise las copias originales).
- Copias claras y válidas de los documentos de identidad (número nacional para los egipcios o pasaporte para los extranjeros) de los socios.
- Copia del carné de colegiado del abogado que firma la Escritura de Constitución ante el Colegio de Abogados.
- Copia válida y clara del DNI del poder notarial y revisión de la copia original.^[4]

4. Empresas unipersonales

A continuación se detalla la documentación principal necesaria para constituir una sociedad unipersonal:



- Certificado de no confusión aprobado por el registro mercantil.
- Un certificado bancario que demuestre que se ha depositado el importe total del capital, no inferior a 50.000 EGP.
- En caso de que una persona jurídica constituya una sociedad unipersonal, deberá presentar la siguiente documentación:

(Poder del representante legal de la persona jurídica - un nuevo registro mercantil para la persona jurídica).

- Si el constituyente es una persona jurídica pública, deberá obtenerse la aprobación del Primer Ministro o del ministro competente, según el caso.
- Poder para constituir una sociedad unipersonal, tanto si el constituyente es una persona jurídica como física
- Comprobación de los antecedentes del propietario o director de la empresa extranjera
- Una copia auténtica del Registro de Contables y Auditores para el auditor que será nombrado auditor de la empresa.
- Copia válida del DNI del constituyente, (previa revisión de la copia original), y copia válida del DNI del apoderado (previa revisión de la copia original).

Además, (una agencia gubernamental dedicada a promover el espíritu empresarial en Egipto es el Departamento Central para el Espíritu Empresarial (Fekretak Sherketak). Mediante la prestación de una serie de servicios técnicos y de consultoría, el Departamento sirve de plataforma para que los jóvenes emprendedores desarrollen sus ideas y las conviertan en empresas de nueva creación. Además, el Departamento promueve el aprendizaje empresarial mediante seminarios y talleres educativos dirigidos a jóvenes de distintos grupos de edad, en los que se tratan temas clave relacionados con la gestión empresarial y el espíritu emprendedor. Fekretak Sherketak añade valor colaborando y coordinándose con diferentes organizaciones y grupos que apoyan el entorno empresarial para integrar diferentes servicios y garantizar el mayor beneficio posible para los empresarios. Algunos de los muchos servicios que presta Fekretak Sherketak son talleres y programas de sensibilización; programas de orientación y asesoramiento; servicios de apoyo gubernamental; servicios de apoyo a la financiación; servicios de apoyo técnico; estudios preliminares de viabilidad realizados y asesoramiento jurídico).



Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Palestina:

La supervivencia de la economía nacional palestina está ligada a la eficacia y continuidad de los proyectos comerciales en Palestina, ya se trate de empresas nuevas o extranjeras. Las empresas contribuyen a proporcionar oportunidades de empleo y por lo tanto tienen un impacto directo en la vida de los palestinos y la participación y el éxito de las empresas y producen ingresos locales y nacionales. Las conclusiones más importantes de los medios de prevención del sindicalismo empresarial es la reglamentación relativa a estas empresas de una manera integrada que se ocupa de los intereses de la empresa y se ocupa de esta empresa, por otra parte, y se regula como su objetivo es unir a las empresas en diferentes enfrentamientos, ayudando a las empresas a superar las dificultades y desafíos que pueden enfrentar.

Las empresas establecidas y organizadas de conformidad con las disposiciones del Decreto Ley núm. (42) de 2021 aplicadas en Palestina adoptarán uno de los siguientes tipos: sociedad anónima ordinaria, sociedad de responsabilidad limitada ordinaria, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima privada, sociedad anónima pública. Además de la presencia de tipos especiales de empresas:

- 1- Las sociedades profesionales y sus formas: A- La sociedad anónima ordinaria. B- La sociedad de responsabilidad limitada.
- 2- Sociedades sin ánimo de lucro: Se permite el registro de empresas que no persigan fines lucrativos y adopten la forma de sociedades anónimas privadas, especificando sus términos, condiciones y objetivos, las actividades que tienen derecho a practicar y supervisar, el método de obtención de ayudas y donaciones y sus fuentes de financiación, así como el método de gasto y liquidación de las mismas y la transferencia de sus fondos en el momento de su liquidación o transmisión. A su vencimiento, y los datos que debe presentar al registro de la empresa y todos los demás asuntos relacionados con ella, de conformidad con un régimen especial dictado por el Consejo de Ministros a recomendación del Ministro^[6].
- 3- Empresas gubernamentales.
- 4- Empresas de organismos locales.

En cuanto a los empresarios y tipos de sociedades registrados por los accionistas en las empresas privadas, son los siguientes: sociedad anónima ordinaria, sociedad limitada ordinaria, sociedad de



responsabilidad limitada, sin ánimo de lucro decidida y sus procedimientos de registro se resumen a continuación:

1- **Sociedad Anónima:** La solicitud de inscripción se presentará en el Registro Mercantil junto con un anexo al contrato de constitución de la sociedad suscrito por todas las sociedades de acuerdo con lo dispuesto en esta ley y en el reglamento e instrucciones que le sigan, siempre que participe en la constitución de la sociedad siguiente:

Presentar una solicitud de inscripción en el registro mercantil adjunto, donde se haya constituido la sociedad, suscrita por todas las empresas conforme a lo dispuesto en esta ley y en los reglamentos e instrucciones a los que esté sujeta, siempre que incluya la participación en^[7] :

- a. Nombre de la empresa.
- b. Nombre y nacionalidad de cada uno de ellos, fecha de nacimiento, dirección física, dirección postal o correo electrónico.
- c. El centro principal de la empresa.
- d. Objetivos de la empresa.
- h. La duración de la empresa, si es limitada.
- f. El nombre de la persona o personas autorizadas para gestionar la empresa, su firma y sus poderes, si no todos los autorizados para gestionar la empresa por sí solos.

2- **Sociedad Limitada Regular:** Además de todos los trámites de registro público de sociedades, la solicitud de inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil y sus estatutos deben incluir el nombre del socio comanditario, su domicilio y su participación en la sociedad.

3- **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** La solicitud de inscripción de una sociedad de responsabilidad limitada se presentará en el Registro Mercantil de conformidad con lo dispuesto en esta ley y en los reglamentos e instrucciones dictados en desarrollo de la misma, acompañada de los siguientes documentos:

- a- Los estatutos de la empresa: Incluye toda la información relativa a la empresa, los socios y sus acciones.
- b- El acuerdo de gestión firmado entre los miembros fundadores: El acuerdo de gestión es el documento que regula la sociedad de responsabilidad limitada, y determina de mutuo acuerdo entre



todos los socios la relación de los socios entre sí, y la relación entre los socios y la sociedad de responsabilidad limitada.

Protección de la propiedad intelectual y contratos:

La propiedad intelectual se considera los pilares de la economía mundial moderna, una de las nacionalidades de desarrollo económico y sus derechos básicos. La protección de la titularidad de los derechos de propiedad intelectual de todo tipo se considera un incentivo y la cooperación con la creatividad, y fomentan el comercio internacional sin temor a la piratería y la violación de los derechos, y disfrutar de la protección de los derechos de propiedad intelectual a nivel Internacional, donde los derechos de propiedad intelectual se han convertido en una amplia opción para la tecnología avanzada, como suele ser el caso en los países, han contribuido en los últimos dos siglos, y esto se debe principalmente al desarrollo científico y tecnológico con la competencia en diversas concesiones a nivel mundial. El objetivo del sistema de derechos de propiedad es ahora Hacia el lanzamiento de la sociedad en diversos ámbitos culturales y sociales, e incluso a través de la gestión del desarrollo de leyes, reglamentos y tratados internacionales relacionados con los derechos de propiedad intelectual, que se ampliará la creación y fabricación de conocimientos y pensadores.

Tipos de propiedad intelectual:

Las marcas comerciales se consideran uno de los medios más importantes para distinguir las mercancías de un comerciante, sus productos y servicios, de las mercancías de otro comerciante, sus productos y servicios, y debido a su importancia a nivel local, muchos países han recurrido a leyes restrictivas que garantizan el carácter distintivo de las marcas comerciales y les otorgan una protección suficiente para disuadir cualquier objetivo de imitarlas o falsificarlas, y una de las condiciones más importantes es Es necesario que figure en la marca comercial de acuerdo con la Ley jordana de marcas comerciales, Resolución 1952, aplicada en Cisjordania: A- Condiciones sustantivas (característica distintiva, condición de bondad, condición de legalidad, condición de percepción a simple vista), B- Condiciones formales (solicitud de registro, anuncio y publicación de la solicitud, objeción Una vez aceptada la solicitud, se expedirá un certificado de registro.

La protección concedida a las marcas es generalmente territorial; es decir, el registro de una marca dentro de Palestina no conlleva ningún derecho para esta marca fuera de Palestina y viceversa. Una marca comercial extranjera - como bien general - debe ser registrada en todos los países en los que la marca comercial debe ser protegida. Sin embargo, una marca notoriamente conocida se considera una excepción al principio de territorialidad de la marca, ya que los límites de su protección no se



detienen en las fronteras del país, sino que su protección se extiende con la extensión de su notoriedad.

Protección de marcas Según la Ley de Marcas de Palestina, existen dos tipos de protección legal:

1- Protección civil: Se produce a través de una demanda por competencia desleal.

2- Protección penal: Consiste en imponer una sanción penal en cuanto se produce una forma de infracción sobre la marca que entra dentro del ámbito de penalización.

Además de la protección procesal, que consiste en una serie de procedimientos temporales que el titular de la marca puede emprender y que le proporcionarán una protección temporal de su marca hasta que presente su demanda e inicie su protección por la vía civil o penal.

Contratos escritos en las transacciones comerciales en Palestina: La prueba en las transacciones comerciales es libre y absoluta, ya que la prueba está permitida por todos los medios, tales como el testimonio, la escritura, la evidencia, el reconocimiento, etc., incluso si el valor de la obligación supera los doscientos dinares, teniendo en cuenta lo que se estableció con respecto a la prueba en las disposiciones especiales de conformidad con el artículo (51) de la Ley jordana de comercio. No. (12) de 1967, un ejemplo de la excepción al principio de libertad de prueba con respecto a los contratos comerciales, que se estableció en las disposiciones especiales: "El contrato de sociedad debe constar por escrito, y la marca debe estar registrada para gozar de protección jurídica y demostrar su propiedad, y el nombre comercial también debe estar registrado". La dirección figura en el registro mercantil. Esto contribuye a reducir las pérdidas y las oportunidades de negocio desperdiciadas, a diferencia de las empresas deudoras, que se caracterizan por sus largos procedimientos, ya que la ley exige la forma escrita para demostrar una obligación civil superior a doscientos dinares.

Sistemas locales e internacionales:

La normativa empresarial y comercial en Palestina está sujeta a las leyes locales e internacionales, ya que el Estado de Palestina ha celebrado numerosos acuerdos internacionales y regionales para ampliar el ámbito de los negocios más allá de las fronteras del Estado con el fin de fomentar la inversión^[9]. El legislador palestino reguló el proceso de inversión a través de los artículos (22-38) n° 1 de 1998 relativos al fomento de la inversión en Palestina, que estipulaban en su totalidad numerosos incentivos que animarían a los pequeños proyectos y a los empresarios a invertir^[10].

El Estado de Palestina también está comprometido con dos principios en sus relaciones exteriores:



Co-funded by the
European Union



- El principio de reciprocidad.
- El principio de la comunidad internacional más favorecida.

Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Túnez:

Túnez está situado en el norte de África, entre Argelia y Libia. Tiene un litoral de 1.300 km a lo largo del Mediterráneo y está idealmente situado a lo largo de algunas de las principales rutas marítimas del mundo. Túnez ocupa una posición geográfica estratégica que favorece los lazos directos con los países de la Unión Europea (UE) y los países del Norte de África, Occidente y Oriente Próximo. Túnez está a menos de tres horas de vuelo de la mayoría de las capitales europeas. La población de 11,6 millones de habitantes habla francés y árabe; el inglés también se utiliza mucho en los negocios.

ECONOMÍA PROGRESO ECONÓMICO

El control gubernamental de los asuntos económicos, aunque sigue siendo significativo, ha disminuido gradualmente en la última década gracias a un aumento moderado de las privatizaciones en algunas industrias, a la simplificación de la estructura fiscal y a un enfoque más prudente de la deuda. Las políticas sociales progresistas también han contribuido a mejorar las condiciones de vida en Túnez en relación con la región; Túnez es más próspero que sus vecinos.

Antes de la revolución, Túnez tenía un crecimiento medio anual de la actividad económica de alrededor del 5% y controlaba relativamente bien la balanza financiera.

Tras la revolución, las tasas de crecimiento se desplomaron, la economía tunecina se ralentizó bruscamente y se debilitó desde los trastornos políticos, económicos, sociales y de seguridad que afectaron al país. Esta situación se vio agravada por la pandemia del Coronavirus -19 que afectó a todos los países y repercutió negativamente en la economía mundial y, en particular, en la economía tunecina, muy abierta al resto del mundo y, por tanto, vulnerable. a los choques exógenos, ya que depende en gran medida de sus socios europeos, con los que realiza el 65% de sus importaciones y el 70% de sus exportaciones. La pandemia Covid-19 ha provocado un nuevo deterioro de las perspectivas económicas mundiales, una perturbación persistente de los intercambios comerciales,



una restricción de los viajes y de la actividad más larga de lo previsto en todo el mundo y en Túnez. Este agravamiento sería perjudicial para la actividad económica en Túnez y, en particular, para el turismo y las exportaciones, lo que daría lugar a una mayor ralentización del crecimiento y la creación de empleo y a una reducción de los ingresos públicos, así como a un posible aumento de los precios de los bienes importados que provocaría una mayor inflación. El débil crecimiento económico (de menos 1% en 2019 y de menos 6 a menos 7% en 2021), un empeoramiento del déficit comercial (que alcanza el 76% del PIB) una disminución de la inversión debido a un contexto de atonía política y una política monetaria restrictiva y fuertes aumentos en el gasto público, incluidos los salarios, junto con retrasos en la implementación de reformas clave, agravados por la propagación de la pandemia del Coronavirus-19, han mantenido los déficits presupuestarios y las altas corrientes.

La tasa de desempleo sigue siendo elevada (17,4% en 2020 y 17,8% en el primer trimestre de 2021). Túnez no es el único país que sufre un aumento de la tasa de paro debido al coronavirus-19. Las repercusiones de la pandemia son importantes en los países que no dan derecho al paro. Aunque la estrategia nacional preconiza la valorización del capital humano y el refuerzo de la gobernanza del mercado laboral, todos los proyectos de ley de los sucesivos gobiernos que se han sucedido no han conseguido reducir el desempleo en Túnez.

Con el paso de los años, la situación socioeconómica no ha mejorado. La pandemia llega en un momento de gran fragilidad en la historia de la economía tunecina, debido a la inestabilidad que persiste desde la revolución. HACER NEGOCIOS EN TÚNEZ 6 Túnez avanza a buen ritmo en su programa de transición política, pero los resultados económicos concretos están tardando más de lo esperado: el débil crecimiento, los persistentes desequilibrios macroeconómicos en la gestión de las finanzas públicas y los retrasos en la aplicación práctica de las reformas estratégicas (reformas fiscales, de la función pública), del mercado laboral, de las empresas públicas, etc.) no han permitido hacer frente al principal reto al que se enfrenta Túnez desde 2011: el desempleo. El crecimiento es demasiado débil para pesar realmente sobre el desempleo en un contexto de aumento del déficit presupuestario y del déficit por cuenta corriente, agravado por la propagación del coronavirus que ha bloqueado todos los sectores de crecimiento excepto el sector agrícola y los servicios pesqueros y no de mercado. REFORMAS ECONÓMICAS Las medidas de emergencia económica y social a corto plazo adoptadas por el Gobierno incluyen: Programas de apoyo al empleo

- Aumento de la ayuda financiera concedida a los programadores de programas sociales y regionales
- Programas de desarrollo para ayudar a las empresas afectadas por disturbios sociales
- Una serie de incentivos fiscales para apoyar a las empresas y la economía nacional.



· El gobierno ha llevado a cabo una revisión exhaustiva de todos los programas oficiales de apoyo, especialmente en lo que se refiere al impacto de las inversiones para el empleo y la promoción de las pequeñas y medianas empresas (PYME), sobre todo en el sector agrícola. Las medidas a corto plazo puestas en marcha hasta ahora por el gobierno han contribuido al desarrollo socioeconómico de Túnez, al tiempo que han intentado unir zonas del país y construir el progreso a escala nacional. Esto será importante para crear las condiciones adecuadas para las próximas elecciones. Existen incentivos para las inversiones en zonas y actividades de desarrollo regional definidas por decreto oficial. Permiten exenciones fiscales y ayudas financieras adicionales a determinadas áreas de la industria, las empresas agrícolas tradicionales y algunas actividades del sector servicios. El plan estratégico de desarrollo 2020-2024 prevé una tasa de crecimiento del 5% en los próximos cinco años. La realización de esta tasa dependerá también de la mejora del entorno empresarial, de los avances en la aplicación de las reformas fiscales, de la modernización de la administración y de la regresión de la tasa de desempleo. Para superar con éxito el reto del 5%, Túnez se enfrenta a una serie de desafíos:

1 - La liberación de la economía tunecina y la mejora del clima empresarial. Este componente prevé la mejora del clima empresarial y la simplificación del comercio y la inclusión de la economía informal.
HACER NEGOCIOS EN TÚNEZ 7

2- Como parte de la reforma fiscal, el programa prevé la creación de una agencia encargada de modernizar y digitalizar la administración tributaria y la recaudación de impuestos.

3- la reforma de la política de subvenciones con la revisión del sistema de compensación orientando los presupuestos destinados a las subvenciones de productos directamente a las familias necesitadas.

4- La mejora y digitalización de los servicios públicos.

5- Mejor gestión de las empresas públicas mediante la cesión del Estado de estas participaciones minoritarias: reestructurar las empresas públicas y reducir las autorizaciones previas a las inversiones.

6- El desarrollo de las inversiones y la recuperación económica.

Crear una empresa

Este tema mide el número de procedimientos, el tiempo, el coste y el capital mínimo desembolsado necesarios para que una pequeña o mediana empresa de responsabilidad limitada pueda ponerse en marcha y operar formalmente en la mayor ciudad empresarial de cada economía. Para que los datos

sean comparables entre 190 economías, se utiliza una empresa estandarizada que es 100% de propiedad nacional, tiene un capital inicial equivalente a 10 veces la renta per cápita, se dedica a actividades industriales o comerciales generales y emplea entre 10 y 50 personas un mes después del inicio de sus operaciones, todas ellas de nacionalidad nacional. Starting a Business considera dos tipos de sociedades locales de responsabilidad limitada que son idénticas en todos los aspectos, excepto en que una sociedad es propiedad de 5 mujeres casadas y la otra de 5 hombres casados. La clasificación de las economías en cuanto a la facilidad para crear una empresa se determina ordenando sus puntuaciones para crear una empresa. Estas puntuaciones son la media simple de las puntuaciones de cada uno de los indicadores componentes. Doing Business La ronda más reciente de recopilación de datos para el proyecto finalizó en mayo de 2019.

Para más información, consulte la metodología^[11].

Figura 1: Clasificación por temas de Doing Business - Túnez

BENEFICIOS FISCALES

El código prevé: Beneficios para las inversiones en zonas incentivadas para el desarrollo regional.

- Exención total del impuesto sobre beneficios y rentas reinvertidos
- Para las rentas personales y los beneficios de las inversiones en los sectores de la industria, el turismo
- artesanía y algunas actividades de servicios, existen las siguientes deducciones fiscales:
 - Una exención total durante los cinco primeros años a partir de la fecha de inicio efectivo de la actividad para las empresas situadas en zonas prescritas para el desarrollo regional.
 - Una exención total durante los diez primeros años y un máximo del 50% de los ingresos durante los diez años siguientes, para las empresas establecidas en zonas prioritarias de desarrollo regional Apoyo del Estado a las cotizaciones patronales a la Seguridad Social por los salarios pagados a los agentes de las inversiones tunecinas en los sectores de la industria, el turismo, la artesanía y algunas actividades de servicios, de la siguiente manera: - En total durante los cinco primeros años para las empresas de las zonas prescritas para el desarrollo regional
 - En total durante los cinco primeros años y ayuda parcial (80-20%) durante otro periodo de cinco años para las empresas situadas en zonas del grupo 2 - En total durante los diez primeros años para las empresas establecidas en zonas prioritarias de desarrollo regional Se ofrecen exenciones ilimitadas con respecto al fondo para la promoción de la vivienda. ^[12].



Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Italia:

Introducción

Abrir un negocio en Italia exige el cumplimiento de varias leyes y reglamentos que establecen los requisitos legales para poner en marcha y gestionar una empresa. A continuación se ofrece una visión general del marco jurídico principal para poner en marcha cualquier tipo de negocio. El lector debe tener en cuenta que puede haber diferentes especificaciones relativas a los distintos tipos de actividades que se vayan a iniciar.

Forma jurídica de la empresa

En Italia existen varias formas jurídicas a través de las cuales se puede crear una empresa, cada una de ellas con características y responsabilidades específicas.

1. Asociaciones:

a. Sociedad Colectiva (Società in Nome Collettivo - SNC):

La referencia normativa para las Sociedades Colectivas (SNC) se encuentra en el Código Civil, Libro V, Título V, Capítulo III artt. 2291-2312 ^[13]

Composición:

- Compuesta por dos o más personas que se unen para dirigir una empresa.
- Cada socio es personal y solidariamente responsable^[14] de las obligaciones y deudas de la sociedad.

Responsabilidad civil:

- Responsabilidad ilimitada y solidaria: cada socio responde personalmente de las deudas de la sociedad. Si la sociedad no puede hacer frente a sus obligaciones, los acreedores pueden reclamar el pago con el patrimonio personal de cualquiera de los socios.

Toma de decisiones:

- Los socios participan en pie de igualdad en la gestión y la toma de decisiones, salvo que se especifique lo contrario en un acuerdo de socios.



Participación en los beneficios:

- Los beneficios y las pérdidas se reparten entre los socios en función de las condiciones estipuladas en el contrato de asociación.

Gestión:

- Los socios pueden participar activamente en las operaciones y la gestión de la empresa, salvo que acuerden lo contrario.

Fiscalidad:

- Las SNC no están sujetas al impuesto de sociedades. En su lugar, los beneficios y las pérdidas se atribuyen a cada socio y se gravan a nivel individual.

b. Sociedad en Comandita Simple (SAS)

Se trata de una forma única de entidad empresarial que combina elementos tanto de las sociedades colectivas como de las sociedades de responsabilidad limitada. La referencia normativa es el Código Civil, Libro V, Título V, Capítulo IV, artt. 2313-2324^[15].

Composición:

- Se compone de dos tipos de socios:
 - Socios colectivos: tienen responsabilidad personal ilimitada por las deudas y obligaciones de la sociedad.
 - Socios comanditarios: tienen responsabilidad limitada, lo que significa que su responsabilidad se limita a su aportación de capital a la sociedad.

Responsabilidad civil:

- Socios colectivos: Asumen responsabilidades de gestión activa y tienen responsabilidad personal ilimitada. Responden personal y solidariamente de las obligaciones de la sociedad.
- Socios comanditarios: Aportan capital a la sociedad, pero no suelen tener autoridad de gestión. Su responsabilidad se limita a la cantidad que han invertido en la sociedad.

Toma de decisiones:



- Salvo que se estipule lo contrario en el contrato de sociedad, los socios colectivos suelen tener autoridad para tomar decisiones en nombre de la sociedad.

Participación en los beneficios:

- Los beneficios y las pérdidas suelen repartirse entre los socios en función de las condiciones estipuladas en el contrato de sociedad.

Gestión:

- Socios colectivos: participan activamente en las operaciones cotidianas y en la toma de decisiones de la sociedad. Son responsables de la gestión de la empresa.
- Socios comanditarios: generalmente no participan en la gestión de la sociedad para mantener su estatuto de responsabilidad limitada. Su participación suele limitarse a su contribución financiera.

Fiscalidad:

- Al igual que las sociedades colectivas, las SAS no están sujetas al impuesto de sociedades. En su lugar, los beneficios y las pérdidas se atribuyen a cada socio y tributan a nivel individual.

2. Empresas

a. Sociedad de Responsabilidad Limitada (Società a Responsabilità Limitata - SRL):

La referencia normativa es Código Civil, Libro V, Título V, Capítulo VII, artt. 2462-2483. La inscripción en el Registro Mercantil (Registro delle Imprese) es obligatoria. Es obligatorio el cumplimiento de las leyes y reglamentos italianos en materia de información, contabilidad y gobernanza.

Composición:

- Puede estar formada por uno o varios socios, que pueden ser personas físicas o jurídicas (otras empresas). La participación de cada socio está representada por sus acciones en el capital de la empresa.

Responsabilidad civil:



- La responsabilidad de los socios se limita al importe de su aportación de capital a la empresa. Los bienes personales de los socios suelen estar protegidos frente a las deudas y obligaciones de la empresa.

Toma de decisiones:

- Puede variar en función de los estatutos de la empresa. Las decisiones pueden requerir el consentimiento mayoritario o unánime, en función de los asuntos especificados en los estatutos.

Capital mínimo obligatorio:

- El capital social mínimo requerido para una SRL es de 10.000 euros. Las aportaciones pueden hacerse en efectivo, activos u otros objetos de valor

Gestión:

- Puede tener uno o más directores (amministratori) designados para gestionar las operaciones de la empresa. Los miembros pueden elegir entre un consejo de administración o un administrador único.

Fiscalidad:

- La propia SRL está sujeta al impuesto de sociedades sobre sus beneficios al tipo del impuesto de sociedades, que actualmente es del 24% en Italia. Las distribuciones a los accionistas podrían estar sujetas a retención fiscal.

b. Sociedad anónima (Società per Azioni - SPA)

La referencia normativa es Código Civil, Libro V, Título V, Capítulo V artt. 2325-2451^[17]. La inscripción en el Registro Mercantil (Registro delle Imprese) es obligatoria. Las SPA deben llevar una contabilidad adecuada y preparar estados financieros anuales de conformidad con las normas contables italianas.

Composición:

- Los accionistas: Son los propietarios de la empresa. Poseen acciones del capital de la empresa, que representan su participación en la propiedad. Aportan capital a la empresa comprando acciones durante la oferta inicial o mediante transacciones posteriores.



- Consejo de Administración: El Consejo de Administración está compuesto por personas elegidas o nombradas por los accionistas. Los consejeros supervisan la dirección estratégica, la toma de decisiones y la gestión de la empresa.

Responsabilidad civil:

- La responsabilidad de los accionistas suele limitarse al valor de sus acciones suscritas. Los bienes personales están protegidos de las deudas y obligaciones de la empresa.

Capital social:

- El capital social mínimo requerido para una SPA es de 50.000 euros. Las acciones se emiten a los accionistas a cambio de su inversión en la empresa.

Toma de decisiones:

- Las decisiones importantes las toman los accionistas en la junta general. El consejo de administración ejecuta las decisiones y gestiona los asuntos de la empresa.

Gestión:

- Gestionada por un consejo de administración (consiglio di amministrazione) nombrado por la junta de accionistas. El consejo nombra a directores ejecutivos, como un director general (amministratore delegato), responsable de las operaciones cotidianas de la empresa.

Fiscalidad:

- Se trata del impuesto de sociedades sobre los beneficios de la empresa, que es distinto de la fiscalidad de los accionistas individuales; Impuesto de Sociedades (IRES), Impuesto Regional sobre Actividades Productivas (IRAP).

Otras formas jurídicas:

1. Empresa individual (Impresa Individuale)

La referencia normativa es Código Civil, Libro V, Título II, Capítulo V artt. 2082 e 2083^[18]. En cuanto a los requisitos, para crear una empresa unipersonal, la persona física debe registrar la empresa en la Cámara de Comercio local (Camera di Commercio). Los documentos requeridos suelen incluir un formulario de registro de la empresa, una prueba de identidad y la asignación de un código fiscal.

Composición:

- La empresa es propiedad y está gestionada por una sola persona, denominada empresario individual, que es responsable personalmente de todos los aspectos de la empresa.

Responsabilidad civil:

- El empresario individual tiene una responsabilidad personal ilimitada, lo que significa que es personalmente responsable de todas las deudas y obligaciones de la empresa. Los bienes personales corren peligro, ya que no hay separación legal entre la empresa y el propietario.

Toma de decisiones:

- El empresario individual toma todas las decisiones relativas a las operaciones de la empresa, incluidas la gestión, las finanzas y la dirección estratégica. Hay total autonomía y control sobre las decisiones empresariales.

Fiscalidad:

- Los ingresos generados por la empresa suelen declararse en la declaración de la renta personal del empresario individual. Los beneficios de la empresa se gravan al tipo del impuesto sobre la renta de las personas físicas, que puede variar en función de los ingresos totales de la persona.

Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en Grecia:

Para establecer una empresa en Grecia, todo lo que necesita es un Número de Identificación Fiscal (NIF) griego activo y sus datos de acceso al sistema TAXIS (nombre de usuario y contraseña). Estas credenciales sirven como firma electrónica para el titular y todo el proceso se agiliza, sucediendo enteramente en línea y en tiempo real.

¿Qué trámites y formalidades son necesarios para crear una empresa?

Los fundadores deben conocer su número de identificación fiscal (NIF) y sus credenciales designadas. No son necesarios trámites adicionales, papeleo, certificados ni detalles suplementarios.

Para los ciudadanos europeos, es obligatorio adquirir un NIF griego a distancia a través de una teleconferencia (my AADE live). Esto implica acceder al enlace <https://myaadelive.gov.gr/dsae2/govdesk/faces/pages/mainmenu/entrance.xhtml?faces-redirect=true&hashKey=null>, rellenar un formulario digital pertinente y concertar una cita telefónica con un representante de la Autoridad Independiente de Ingresos Públicos (AADE). Una vez obtenido el NIF y recibidas las credenciales, se puede proceder a la instalación de la empresa en Grecia.

¿Cuáles son las formas jurídicas disponibles?

Las formas jurídicas disponibles de empresa que una persona puede crear en Grecia son:

Una sociedad anónima (PLC) bajo la Ley 4548/2018 (Gaceta del Gobierno, Serie I, Número 104);

una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) conforme a la Ley 3190/1955 (Boletín Oficial del Estado, Serie I, Número 91);

a Private Company (PC) under Law 4072/2012 (Government Gazette, Series I, Issue 86);

una Sociedad General y Limitada (ordinaria o por acciones) conforme a la Ley 4072/2012 (Gaceta del Gobierno, Serie I, Número 86);

a Civil-Law Cooperative under Law 1667/1986 (Gaceta del Gobierno, Serie I, Número 196);

una Asociación de Derecho Civil que persigue fines económicos en virtud del artículo 784 del Código Civil Helénico y del artículo 270 de la Ley 4072/2012;

una Agrupación Europea de Interés Económico en virtud del Reglamento (CEE) nº 2137/1985 del Consejo, de 25 de julio de 1985;

una Sociedad Europea en virtud del Reglamento (CE) nº 2157/2001 del Consejo, de 8 de octubre de 2001,

una Sociedad Cooperativa Europea en virtud del Reglamento (CE) nº 1435/2003 del Consejo;

una empresa conjunta en virtud del artículo 293 de la Ley 4072/2012

sobre el Estatuto de la Sociedad Anónima Europea (SE) (L 294) con domicilio social en Grecia.

¿Qué justificantes son necesarios para iniciar el procedimiento cuando no se realiza por Internet?

Para fundadores que sean personas físicas:

Aa. Para los nacionales griegos, un documento de identidad.

Ab. Para los ciudadanos de un Estado miembro de la UE, un documento de identidad o pasaporte válidos.

Ac. Para ciudadanos de terceros países:

Ac1. Para fundadores de una empresa privada y fundadores que sean socios comanditarios de una sociedad colectiva:

Ac1.1 Pasaporte en vigor u otro documento de viaje reconocido en virtud de convenios internacionales con visado de entrada, cuando sea necesario;

Ac Una declaración solemne con arreglo al artículo 8 de la Ley 1599/1986 (Boletín Oficial del Estado, serie I, número 75) (ANEXO I del presente documento) sobre su intención de residir permanentemente en Grecia; y Ac1.3. Si residen o desean residir permanentemente en Grecia, un permiso de residencia o un certificado de presentación de una solicitud de permiso de residencia.

Ac2. Para fundadores que sean socios colectivos de una sociedad:

Ac2.1 Pasaporte válido u otro documento de viaje reconocido en virtud de convenios internacionales con visado de entrada, cuando sea necesario.

Ac2.2 Permiso de residencia o certificado de presentación de una solicitud de permiso de residencia.

El citado permiso de residencia, ya sea expedido o solicitado, deberá permitir el ejercicio de una actividad económica/empresarial o de inversión independiente, de acuerdo con la legislación vigente en cada momento, y podrá presentarse en copia o ser consultado electrónicamente por la ventanilla única (VU) si el sistema informático lo permite.

Para fundadores que sean personas jurídicas en Grecia:

Ba. Copia exacta de la escritura de constitución o estatutos codificados de la persona jurídica fundadora. Cuando se inscriba en el GEMI, la copia será buscada automáticamente por el OSS en formato electrónico, de conformidad con el artículo 8, apartados 2 y 3, de la Ley 3419/2005, de forma gratuita y directamente desde la base de datos del GEMI.

Bb. una decisión del órgano competente en cada caso o de los socios relativa a la participación de la persona jurídica en la sociedad que se constituye y la designación de un representante para completar el procedimiento de constitución.



Bc. Si el representante de la persona jurídica para la constitución de la sociedad es una persona distinta del representante legal y la sociedad se va a constituir mediante instrumento notarial, se requiere un poder notarial especial. Si la sociedad se va a constituir mediante documento privado, bastará un poder en el que se haya acreditado la autenticidad de la firma del representante legal de la sociedad de conformidad con el artículo 11.1 de la Ley 2690/1999, cuando esta posibilidad esté prevista en la escritura de constitución o en los estatutos o resulte de una decisión adoptada por la junta de socios.

C. Para los fundadores que sean personas jurídicas con domicilio social en el extranjero:

Ca. Copia de la escritura de constitución o de los estatutos de la persona jurídica

Cb. Certificación expedida en los últimos 3 meses por el Registro Nacional competente en el que esté inscrita la persona jurídica, en la que conste al menos su número de registro y que no se encuentra en estado de liquidación, quiebra o cualquier otro procedimiento colectivo para la satisfacción de sus acreedores.

Cc. Copia compulsada del poder para el nombramiento de representante legal o apoderado de la persona jurídica en Grecia. Todo lo anterior debe presentarse de conformidad con la legislación internacional (sello de apostilla, visado consular, visado del consulado griego o de conformidad con los tratados internacionales ratificados por Grecia, según proceda) junto con una traducción oficial.

Estructura empresarial y consideraciones jurídicas en España:

PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA

1. Constitución de la sociedad para poder ejercer una actividad económica.

Para constituir la empresa debe elegir la forma jurídica que adoptará.

Formas jurídicas de empresa:

Hay 2 grandes grupos

(Sociedades mercantiles - General - Sociedad Limitada - Sociedad de Capital: Sociedad de Responsabilidad Limitada/ Sociedad Anónima/ Sociedad Limitada por Acciones - Sociedades Mercantiles



Especiales (sujetas a obligaciones y derechos que no existen para el resto de sociedades) - Sociedad Laboral (Limitada y Anónima) Sociedad Cooperativa - Sociedades Profesionales - Sociedad Agraria de Transformación - Sociedad de Garantía Recíproca - Sociedad de Capital Riesgo - Agrupación de Interés Económico - Tipos de sociedades que se pueden constituir online:- Empresario Individual (Autónomo) - Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL o SL.) - Comunidad de Bienes - Sociedad Civil)

Para elegir correctamente es muy importante conocer las características particulares de cada forma jurídica. Existe una herramienta de la plataforma del Gobierno de España que le ayuda a elegir la forma jurídica y a conocer los trámites de constitución de cada una de ellas^[21]

2. **Inscripción de la empresa:** Una vez constituida la empresa, debe ponerse en funcionamiento inscribiéndola en el registro correspondiente, así como adquiriendo las licencias y autorizaciones necesarias para el ejercicio de la actividad.

La inscripción debe realizarse en el Registro Mercantil de la provincia en la que esté domiciliada la empresa.

Registros Mercantiles Provinciales:

3. **Constitución y puesta en marcha de empresas en Internet y sistemas y servicios gubernamentales de apoyo**

El sistema CIRCE es una plataforma de asistencia virtual donde puede constituir su empresa. Ha sido desarrollado por la Dirección General de Industria y de la PYME en 2003 y está gestionado por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

Sistema CIRCE

Buscador de **Puntos de Atención al Emprendedor** (PAE): Con este buscador podrás encontrar la oficina pública más cercana que pueda apoyarte en el proceso de puesta en marcha.

Conclusión:

En esta unidad analizamos la estructura empresarial y las consideraciones jurídicas en Egipto, Palestina, Túnez, Italia, Grecia y España. En esta unidad se trataron las formas jurídicas de constitución de empresas, los tipos de empresas, los tipos de propiedad intelectual y los pasos para crear una empresa.



Bibliografía:

Unidad 1:

- <https://innovationhive.eu>
- <https://ceipes.org/>
- <https://www.facebook.com/myfmed>
- <https://www.facebook.com/FHIRD.D/>
- <https://www.youthbusiness.org/member/palestinian-consultative-staff-pcs>
- <https://defoin.es/>

Unidad 2:

- <https://elearning.uni-foundation.eu/tft/download/file/270> - Bull & Willard (1993, p. 186)
- Kuratko (2016, p.3)
- https://link.springer.com/chapter/10.1007/0-387-24519-7_9 (Leibenstein, 1968; Bull & Willard, 1993).
- <https://www.slingshotapp.io>
- <https://www.youtube.com/watch?v=0h6iaXJuEeA>

Unidad 3:

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Métodos de investigación para estudiantes de negocios (8ª edición).
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2012). Métodos de investigación empresarial
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M., Ortinau, D. J., & Bush, R. P. (2019). Fundamentos de la investigación de marketing.
- <https://www.bni.com/the-latest/blog-news/3-easy-steps-to-conduct-a-swot-analysis>
- <https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/target-audience#:~:text=Su%20público%20objetivo%20se%20refiere%20a,una%20miríada%20de%20otros%20factores.>

Unidad 4:

- Adam G. Force, (2019) 9 ejemplos de modelos de negocio para empresas sociales. Modelos de impacto Cambio Creador 2021
<https://changecreator.com/9-business-model-examples-social-enterprises/>



- Sergio Sparviero (2019) The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas, *Journal of Social Entrepreneurship*, 10:2, 232-251, DOI: 10.1080/19420676.2018.1541011 <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541011>
- Alan Murray y Veronica Scutto (2015) El lienzo del modelo de negocio. *SYMPHONYA Emerging Issues in Management*, n. 3, 2015
file:///C:/Users/siste/Downloads/sbrondoni,+murrayscottoeng32015.pdf
- Joven GREENHub, 2023 <https://www.younggreenhub.eu/>
- Tandemic, modelo social de empresa 2019 Canva
<https://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>
- Business Model Toolbox 2023, <https://bmtoolbox.net/>
- Osterwalder, Alexander (2004). *The Business Model Ontology: A Proposition In A Design Science Approach* (PDF) (Tesis doctoral). Lausana: Universidad de Lausana. OCLC 717647749. Archivado desde el original (PDF) el 2011-05-11. Recuperado el 2010-02-25. Véase también: Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves; Tucci, Christopher L. (2005). "Clarifying business models: origins, present, and future of the concept". *Comunicaciones de la Asociación de Sistemas de Información*. **16** (1): 1. doi:10.17705/1CAIS.01601.

Unidad 5:

- Small Business Administration (SBA), "How to write a Business Plan", <https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/write-your-business-plan> , consultado en noviembre de 2023.
- BPlan, "Los elementos de un plan de empresa", <https://timberly.bplans.com/what-are-the-key-elements-of-a-good-business-plan/> , consultado en noviembre de 2023
- MINDTools, "Análisis DAFO", <https://www.mindtools.com/amtbj63/swot-analysis> , consultado en noviembre de 2023
- TSW Training, "SMART Goals: how to write and set objectives for you and your team" , <https://www.tsw.co.uk/blog/leadership-and-management/smart-goal-setting/> , consultado en noviembre de 2023
- Corporate Finance Institute, "Financial Modeling Guidelines", <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/financial-modeling/free-financial-modeling-guide/> , consultado en noviembre de 2023



- "Cuenta de resultados: cómo leerla y utilizarla", Investopedia, <https://www.investopedia.com/terms/i/incomestatement.asp> , consultado en enero de 2024.

Unidad 6:

- <https://archive.org/details/the-lean-startup/page/n3/mode/2up> Eric Ries, The LeanStartup.
- <https://productschool.com/blog/product-strategy/difference-prototype-mvp>

Unidad 7:

- <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/14657503221143977>
- <https://www.aifc.com.au/effective-communication-for-conflict-resolution/>
- **Equipos que funcionan: The Seven Drivers of Team Effectiveness**, Autores, Scott I. Tannenbaum, Eduardo Salas ; Editorial, Oxford University. 2020

[-https://books.google.com.eg/books/about/Teams_that_Work.html?id=jb71DwAAQBAJ&redir_esc=y](https://books.google.com.eg/books/about/Teams_that_Work.html?id=jb71DwAAQBAJ&redir_esc=y)

Unidad 8:

- <https://www.jibibility.com/what-is-a-strategy-roadmap/>
- <https://medium.com/blackhawke/execution-operations-turning-ideas-into-reality-3a9d1c1e6ced>

Unidad 9:

- <https://www.wix.com/blog/marketing-strategies>
- <https://www.onlinemanipal.com/blogs/4-c-of-marketing>
- <https://www.productplan.com/glossary/customer-acquisition-cost>

Unidad 10:

- <https://study.com/academy/lesson/what-is-cost-structure-definition-types-examples.html#:~:text=Las%20estructuras%20de%20costes%20se%20pueden%20categorizar,proporcionando%20más%20ingresos%20por%20ello.>
- <https://www.investopedia.com/ask/answers/032515/what-difference-between-variable-cost-and-fixed-cost-economics.asp#:~:text=Los%20costes%20variables%20cambian%20según%20los%20pagos%20de%20C%20seguros%20y%20intereses%20.>
- <https://www.investopedia.com/investing/what-is-a-cash-flow-statement/>



- <https://online.hbs.edu/blog/post/how-to-prepare-a-cash-flow-statement>
- https://www.google.com/search?q=Fijo+y+Variable+Costes&oq=Fijo+y+Variable+Costes&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIHCAEQABiABDIHCAIQABiABDIICAMQABgWGB4yCAgEEAAYFhgeMggIBRAAGBYHjIICAYQABgWGB4yCAgHEAAYFhgeMggICBAAGBYHjIICAKQABgWGB7SAQgxMzg2ajBqNKgCALACAA&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Unidad 11:

- <https://pressbooks.library.tamu.edu/howdyorhello/chapter/collaborative-writing-processes>
- <https://re.public.polimi.it/retrieve/caad22a1-8829-43cb-b305-7129de3319e4/Business%20model%20scaling%20and%20growth%20hacking%20in%20digital%20entrepreneurship-2.pdf>

Unidad 12:

- Chasanidou, D., Gasparini, A.A., Lee, E. (2015). Métodos y herramientas de Design Thinking para la innovación. En: Marcus, A. (eds) Design, User Experience, and Usability: Design Discourse. Lecture Notes in Computer Science(), vol 9186. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20886-2_2
- Subastas Estuary: "¿Cómo funciona el proceso de subasta en vivo?"
- <https://estuaryauctions.com/how-the-auction-process-works/>
- Investopedia: ¿Qué es una subasta?
- <https://www.investopedia.com/terms/a/auction.asp>
- Cuaderno de trabajo sobre la marca personal
- https://www.pwc.com/c1/en/assets/downloads/personal_brand_workbook.pdf
- La Open University y UNISON en asociación "autorreflexión"
- <https://www5.open.ac.uk/choose/unison/develop/my-skills/self-reflection>

Unidad 13:

- Medium, "What is VUCA World - Everything a Good Lead should know", <https://medium.com/@learntransformation02/the-vuca-world-characterized-by-volatility-uncertainty-complexity-and-ambiguity-demands-8fc6c8bd9297> , consultado en noviembre de 2023.
- Chan Kim W. - Mauborgne R., "Blue Ocean Strategy: how to create Uncontested Market Space and Make the competition irrelevant", Harvard Business School Press, 2005.
- Ries E., "The Lean StartUp: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses", Crown Business, 2011.



- Deloitte, "Nuevo mundo, nuevas reglas. Futureproof your organization in an evolving world", <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-human-capital-futureproof-new-world-new-rules.pdf> , consultado en noviembre de 2023.
- Forbes, "What is AGILE", <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2016/08/13/what-is-agile/> consultado en noviembre de 2023

Unidad 14:

- The General Authority for Investment and Free Zones 2023, The General Authority for Investment and Free Zones Website, Gobierno egipcio, consultado el 19 de noviembre de 2023,
- [≤
https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#1](https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#1) >.
- Pasos para constituir una sociedad, sitio web de la Autoridad General de Inversiones y Zonas Francas, [≤https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#1](https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#1)
- The General Authority for Investment and Free Zones 2023, Sitio web de la Autoridad General de Inversiones y Zonas Francas, Gobierno egipcio, consultado el 19 de noviembre de 2023, [≤https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#28](https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#28) >
- The General Authority for Investment and Free Zones 2023, Sitio web de la Autoridad General de Inversiones y Zonas Francas, Gobierno egipcio, consultado el 19 de noviembre de 2023, [≤https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/WeCanHelp.aspx#20](https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/WeCanHelp.aspx#20) >
- The General Authority for Investment and Free Zones 2023, Sitio web de la Autoridad General de Inversiones y Zonas Francas, Gobierno egipcio, consultado el 19 de noviembre de 2023, [≤https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#31](https://www.investinegypt.gov.eg/English/Pages/GettingStartedDetails.aspx?CategoryId=1#31) >
- [قرار بقانون رقم \(42\) لسنة 2021 بشأن الشركات \(najah.edu\)](http://najah.edu)
- <https://mjr.lab.pna.ps/Decrees/ViewText/32039>
- [واقع-الملكية-الفكرية-وأثره-على-الاستث/ bel3arabi.me](http://bel3arabi.me)



- [الإتفاقيات الاقتصادية \(pipa.ps\)](http://pipa.ps)
 - [قانون رقم \(1 \) لسنة 1998 م بشأن تشجيع الاستثمار في فلسطين](http://birzeit.edu)
 - <https://www.worldbank.org/en/businessready>
 - <https://www.ac-northafrica.com/2023/10/09/navigating-legal-compliance-a-comprehensiv-e-due-diligence-framework-in-tunisia/>
 - <https://www.tunisieclearing.com/tc/en/about-us/governance>
 - <https://www.gide.com/--/node/103>
 - Codice Civile, Libro V, Titolo V, Capitolo III, artt. 2291-2312, R.D. 16 marzo 1942, n. 262, disponibile en: <https://www.brocardi.it/codice-civile/titolo-v/libro-quinto/capo-iii/>
 - Para saber más sobre la corresponsabilidad:
https://www.investopedia.com/terms/j/joint_liability.asp
 - Codice Civile, Libro V, Titolo V, Capitolo IV, artt. 2313-2324 R.D. 16 marzo 1942, n. 262, disponibile en <https://www.altalex.com/documents/news/2013/04/11/della-societa-in-accomandita-semplice>
 - Codice Civile, Libro V, Titolo V, Capitolo VII, artt. 2462-2483 R.D. 16 marzo 1942, n. 262, disponibile en <https://www.altalex.com/documents/news/2014/09/15/della-societa-a-responsabilita-limitata>
 - Codice Civile, Libro V, Titolo V, Capitolo V, artt. 2325-2451 R.D. 16 marzo 1942, n. 262, disponibile en <https://www.altalex.com/documents/news/2014/12/05/societa-per-azioni>
 - Codice Civile, Libro V, Titolo II, artt. 2082 e 2083 R.D. 16 marzo 1942, n. 262, disponibile en <https://www.altalex.com/documents/news/2014/11/27/del-lavoro-nell-impresa#art2082>
 - <https://www.gov.gr/en/sdg/starting-running-and-closing-business/registering-changing-legal-form-of-or-closing-business/general/how-to-start-business-in-greece/>
 - Para más información sobre tipos de empresas:
https://administracion.gob.es/pag_Home/Tu-espacio-europeo/derechos-obligaciones/empresas/inicio-gestion-cierre/registro-cambio-cierre/crear.html#-8230cc5afd37
 - <https://plataformapyme.es/es-es/IdeaDeNegocio/Paginas/FormasJuridicas.aspx>
 - <https://www.rmc.es/DireccionesMercantiles.aspx>
 - <https://www.paelectronico.es/es-es/Servicios/Paginas/Creacion-y-cese-de-empresas.aspx>
 - <https://www.paelectronico.es/es-es/Servicios/Paginas/BuscadorPAE.aspx>
-



Co-funded by the
European Union



Acrónimo del proyecto: **YERAME**

Título completo del proyecto: El espíritu empresarial de los jóvenes en las zonas rurales de los países mediterráneos

Número de proyecto: 101093212

Fecha de inicio: 23 / 07/2023

Número del paquete de trabajo: **WP3**

Duración en meses: 9 meses

Número de entrega: **D3.4**